

LA MÉTROPOLISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

par Rémi Toussain¹

Quelques remarques liminaires

- **Un bouillonnement institutionnel et réglementaire certes au MAAP mais beaucoup plus large (cf. exposé) :**
Pôles STVE, PRES, EPCSCP, EPCS, RTRA, FCS, Alliances thématiques actuelles entre GOR, Consortium, pôles de compétitivité... de quoi avoir des maux de tête, des risques de schizophrénie et à coup sûr une belle fièvre ...
Des risques donc, mais aussi des opportunités
Et, peut-être par tempérament, optimiste, je détacherai certainement, au total, ce dernier aspect
- **Une métropolisation de l'enseignement supérieur et de la recherche ?** cette proposition paraît affirmative mais est-ce si sûr ? c'est un axe en effet mais, comme souvent dans notre pays, on a du mal à ne pas avoir plusieurs axes en même temps :
 - **on a eu les GE du MAAP et les PRES = métropolisation,**
 - **on a eu les pôles STVE (métropolisation) puis Consortium *Agreenium* (national)**
 - **puis le débat général du MESR sur les « Agences de moyens » avec les suites que l'on sait... et maintenant les alliances entre GOR.**On ne peut donc **pas considérer qu'il y a eu « métropolisation » des Grands organismes de recherche** – qui ont d'ailleurs **refusé** de s'inscrire dans les **PRES** régionaux.
Cette métropolisation est donc **surtout vraie** pour les **Établissements d'enseignement supérieur et de recherche** et **non pour la Recherche.**
- **Enfin, pas sûr d'être très bien placé pour aborder un sujet aussi vaste :** je n'ai qu'une seule expérience, celle d'AgroParisTech, certes avec ses diverses implantations en région,
- d'un PRES très particulier, ParisTech- qui n'est pas universitaire au sens classique du terme car regroupant des GE ;
- expérience néanmoins de différents pôles régionaux STVE et maintenant d'Agreenium, le consortium agronomique national qui vient de naître...

Mais aussi bien, **les situations de « métropolisation » sont pas définition multiples et il n'y a pas que Paris en France :** mon témoignage sera donc **partiel.**

- **Je propose donc de raconter un peu l'aventure d'AgroParisTech dans ce foisonnement institutionnel** et cette **tendance à la « métropolisation » de l'ES** et de proposer **quelques commentaires généraux selon ce fil conducteur** et je vous prie donc d'excuser le caractère d'abord égocentré de mon propos.
- **Quand on se trouve confronté à de telles turbulences institutionnelles, on essaie de s'accrocher à quelques fondamentaux puis d'utiliser les outils juridiques disponibles :**

¹ Directeur AgroParis Tech.

- dans nos domaines de compétence des **enjeux liés qui doivent se traduire dans la formation de manière intégrée et innovante**: production, eau, sols, environnement, santé, valorisation alimentaire et non-alimentaire de la biomasse, développement durable... **bien connu**.
= Nécessité de **dépasser le cadre « agricole-agricole »** strict ; regard large ; postures diverses à prendre en compte ;
- des défis qui doivent mobiliser plus que jamais **l'interdisciplinarité : sciences et technologies mais aussi SESG, réflexion éthique, etc.**
= Nécessité de **pouvoir faire appel à compétences larges** ;
- une capacité à **raisonner systémique à différentes échelles d'espace et de temps**, à intégrer les dimensions du **développement durable**, à **innover**.
= **modèle pédagogique à concevoir en ces termes et à partager avec d'autres réseaux apportant les compétences pertinentes et complémentaires**.
- **Sur un autre plan**, l'exigence de la **dimension internationale** est, bien sûr, **prégnante : on est visible ou on ne l'est pas**, cela veut dire notamment :
 - être adossés à une **recherche de qualité internationale** ;
 - **offrir des formations qui sont compréhensibles à Pékin, Sao Paulo.. ou simplement en Europe** :
sans renoncer du tout à la formation **d'ingénieur « qui est reconnue mais quand elle est connue »**,
et s'assurer de présenter une **offre compréhensible selon les standards internationaux** comme le **master** et bien sûr – ce n'est pas nouveau- le **doctorat** ;
 - s'assurer simplement et enfin des **moyens de se faire connaître dans la compétition internationale** et donc de s'inscrire dans des « **masses critiques** » disposant de ces **moyens de promouvoir une notoriété bien au-delà de l'hexagone**.

– Notre choix stratégique a ainsi été le suivant :

○ d'abord , créer AgroParisTech :

- **complémentarité et mise en synergie des 3 écoles** = ressources pédagogiques pour viser le **caractère intégré** des enjeux évoqué plus haut **déjà en interne** ;
- mettre en place un **statut** qui donne les **prérogatives académiques du système universitaire** : « EPCSCP/Grand Etablissement .on ne vise **pas seulement ingénieur** au risque de choquer. **Une manière de faire connaître cette spécificité française à laquelle je crois, c'est de la placer dans un magasin avec une offre plus large, lisible et visible au plan international** ;
- et donc, constituer une « **graduate school** » **complète** :
 - cursus d'ingénieur
 - master (le seul enjeu n'est pas qu'international dans le développement de cette offre plus disciplinaire et formant par et pour la recherche)
 - doctorat
 - exécutive = pour le monde professionnel (dont l'action publique de l'Etat : IPEF) ;
- **Masse critique et moyens de la visibilité déjà dans nos domaines** :
 - Chiffres : 2000 étudiants, 450 doctorants ;
 - « Benchmarking » : taille, domaines couverts, offre de diplômes
= à la **bonne maille internationale (5 à 10 Top)**

Premier Commentaire : le soutien du MAAP à la **politique de création de « Grand Établissement »** est une très bonne chose car cela a donné **ces visibilité et prérogatives académiques à quelques établissements dans nos domaines de compétence et les a inscrits solidement dans le paysage académique**

- En outre, ce qui lui donne une place singulière au sein du MAAP, **APT a pu aller au bout de ces potentialités** statutaires en:
 - portant lui-même un **master** (unique dans les GE) : 34 spécialités en F dont 4 conjointes avec Universités européennes,
 - portant une **ED pluridisciplinaire**, ABIES (Agriculture, Alimentation, Biologie, Environnement, Santé).

Les deux évalués au **plus haut niveau** par l'Agence d'évaluation AERES.

- **Cette reconnaissance et ces prérogatives académiques complètes sont importantes alors que le système universitaire classique** :
 - peu porté à traiter nos domaines comme des enjeux intégrés,
 - dans le but de maintenir des disciplines qui seraient orphelines, comme l'agronomie.
- Cette démarche est donc un **atout majeur pour éviter dilution et dispersion - voire disparition dans le mouvement de métropolisation des PRES** : pour reconnaissance dans le système universitaire.

Encore une fois, **il ne s'agit pas de préserver des boutiques** (pas le sujet) **mais de prendre en charge des enjeux et compétences** concernés avec un système universitaire aujourd'hui encore très disciplinaire.

- Noter que MAAP et établissements concernés **méritants car** :
 - **Fusions** : pas évident avec des établissements « historiques »
 - et pas évident car EPCSCP «GE» **statut rare** (Universités et quelques établissements (une quinzaine, dont ENS ou Collège de France... mais pas Polytechnique...qui ne peut aujourd'hui délivrer de master seule)

– **Deuxième élément de choix stratégique pour APT** : s'insérer de manière très proactive dans **deux alliances complémentaires** :

- **La première alliance** : un **adossement stratégique à la Recherche et l'expertise dans nos domaines de compétences – au-delà des Umr** qui étaient une première étape de rapprochement, mais restaient au niveau de la « brique élémentaire » :
 - Ce sont d'abord les **pôles régionaux STVE** (alias « pôles de compétences du MAAP ») : **on est bien dans la « métropolisation »**
 - APT en Ile de France (INRA, CEMAGREF, AFFSSA, ENVA, ENSP), à Nancy, à Montpellier...
 - Objectif : rapprocher E et R dans un pays qui se singularise du reste du Monde en faisant porter ces deux missions par des institutions séparées
 - Des résultats, en tout cas en Ile de France : a contribué à **développer des « Masters »**, notamment européens, renforcer notre ED
 - = **a accru l'intérêt des chercheurs pour l'enseignement: un vecteur de l'excellence E et R conjoints**
 - = un des éléments forts de la **visibilité académique internationale** (quatre masters européens d'excellence).

- Puis, **plus récemment : le Consortium pour l'agriculture, l'alimentation, la santé animale et l'environnement alias *Agreenium* : INRA, CIRAD, trois Grands Établissements, ENV T** :
 - Une **stratégie nationale** par projets communs au service :
 - Du renforcement E/R/D,
 - avec égale « importance/reconnaissance » de E et R (se traduit dans la construction institutionnelle),
 - de la visibilité européenne et internationale conjointe de nos activités.

On est là dans la **nationalisation thématique...**

- **Deuxième alliance d'APT, complémentaire de la précédente: ParisTech (11 GE et puis HEC a rejoint en 2009)**
 - un Institut pluridisciplinaire d'E et R, analogue aux grands modèles internationaux d'Université de S et T = visibilité (Europe = IdeaLeague ; Chine, Amérique latine, USA...) : **métropolisation + marque « Paris » et « Sciences et Technologies et management – désormais »** ;
 - dans lequel **nous portons la « graduate school » STVE** ;
 - **ParisTech** = outre l'action internationale, de **nombreuses actions mutualisées** (DD, masters, Fondation, Chaires, grands programmes : énergie...): **cette « ouverture » dont je parlais au début de mon propos.**

Commentaires :

- **l'outil EPCS (Loi LRU) adapté dans ces deux cas = coopération** entre des **institutions préservées**: vrai pour Agreenium comme ParisTech (**Outil juridique manquait dans le paysage institutionnel** (entre Asso , GIS.... et EPA)
- **regret sur la conception non explicitée d'Agreenium**, mais bon...
 - pôles STVE/GE = pilotage national ? : **aurait été plus clair de dire nettement : une métropolisation thématique au sein de la métropolisation plus large des PRES et fédérée au niveau national** : c'est ce qui se fera sans doute.
- **Y-a-t-il un risque de contradiction entre nos deux alliances, l'une « Thématique » et l'autre « ParisTech » ?** Y veiller mais :
 - **Conçues d'emblée comme complémentaires** (thématisé/ ensembles pluri-thématiques) + Respect des engagements régionaux des membres...
Ainsi en particulier:
 - **Diplômes** dans ParisTech (pas vocation d'Agreenium),
 - **Pas le même ciblage international** :
 - Universités spécialisées (WUR) /universités large spectre,
 - Coopération (CIRAD...).
- **Y-a-t-il un risque de perte d'identité ?**
 - **Bien voir le niveau d'échelle : pas d'identité APT malgré sa taille à Pékin , Shanghai ou Sao Paulo**
 - au contraire **alliance ParisTech est clé vis-à-vis** de ce type d'Université généraliste (et c'est pas Agreenium qui les intéresserait plus) ;
 - **Agreenium, majeur pour Universités ou facultés plus spécialisées (WUR).**

- **N'empêche pas de se présenter ensuite au niveau infra** et thématique au sein de ces grandes universités avec les interlocuteurs correspondants à nos domaines (Pékin = CAU - UP de Sao Paulo et Louis de Queiros...)
- **Les limites** sont quand même celles **d'un statut de coopération volontaire** ni filiale ni holding = gouvernance de type « **auberge espagnole** » : ainsi, pas reconnu dans classement de **Shanghai**, quelles que soient les critiques possibles de ce classement.

Pour finir de dérouler notre stratégie :

– **Création d'APT, deux alliances...**

et maintenant, vers **une traduction immobilière** qui ouvre de **nouvelles possibilités, avec le projet Saclay**

- **APT (4 sites franciliens) + INRA** : 1200 chercheurs regroupés en un site : un des grands pôles mondiaux en Sciences et Ingénierie du Vivant pour l'Agriculture, l'Alimentation et l' Environnement (SIVAE),
- Site Palaiseau avec **2/3 ParisTech** (X, HEC, ENSAE, ENSTA, Telecom, Mines, Sup'Optique) : maths applis, technologies, SESG,
- **Saclay : 15 à 20 % de la recherche française, des opportunités formidables d'innovation aux frontières non seulement des disciplines mais des thématiques :**
 - Pôle Climat Energie Environnement (CEA,CNRS...) et SIVAE,
 - SIVAE et Bio-Santé (P XI),
 - Modélisation...

Commentaires :

– **Là, les outils sont le Plan campus puis le « Grand Emprunt » : au rendez-vous de la « métropolisation » :**

- concentration des moyens sur **quelques grands campus et institutions : réalisme,**
- **oblige à bouger,**
- **mais ne pas cacher que c'est un jeu institutionnel complexe avec toujours un risque de dénouement négatif** (la guerre des institutions)... **ou positif** (le triomphe de l'intelligence et des projets et programmes sur les boutiques).

Pas toujours évident, **en effet :**

- **23 acteurs** (avec Universités, GE, GOR)
- **Des outils fédérateurs créés successivement ou parallèlement par les acteurs et les pouvoirs publics :** deux PRES, une FCS, deux RTRA, un futur EPPS aménageur mais avec des vellétés scientifiques (« rôle de l'aménageur pour la conception du cluster »),
- **Bon, mais le scénario + est** le seul que je retiens et qui est crédible heureusement, à savoir :
 - **une FCS qui tire le meilleur parti de sa situation unique en France** = associe des GOR (qui ne sont et ne seront dans aucun PRES comme indiqué au début) : une **animation scientifique qui conjugue « métropolisation » et approche nationale** (il est vrai plus facile quand concentre 15 à 20 % de la recherche en France...),
 - **des PRES qui entrent pleinement dans une logique collaborative au niveau géographique des campus** (Université, GE,..) et leur apportent leur rayonnement dépassant le cadre du campus,

- **des pouvoirs publics qui évitent le Lego institutionnel permanent et font une confiance *a priori* aux acteurs** pour conduire des **projets** et **programmes transversaux** mais avec évaluation régulière et sanctions en termes de moyens,
- **un EPPS et une FCS** qui se complètent et se coordonnent (projet académique /aménagement).

Commentaires finaux :

- **Des outils institutionnels nombreux avec des risques** (le combat des institutions qu'on a multiplié, une métropolisation pas complètement assumée) **mais surtout des opportunités historiques** (si outils au service de projets et non sur la gourmandise institutionnelle) ; avec une **vraie difficulté néanmoins pour les communautés de travail**, les enseignants chercheurs et les chercheurs **de s'y retrouver** (vitesse du changement, jeux institutionnels complexes).
- **Pour l'ESAV, la métropolisation est un atout majeur car le Monde fonctionne comme cela que cela plaise ou non;**
 - **sachant que la création des GE, doit lui permettre d'exister durablement** - et on néglige trop souvent la vitesse avec laquelle l'Université bouge ;
 - **sachant aussi la solidité de réseau que doivent apporter Agreenium et les pôles de compétence du MAAP=** identitaire et synergique,
 - **sous réserve de réellement faire vivre ensemble E et R : destin à mon sens lié** car au niveau institutionnel international :
 - **E sans R d'excellence = 0**
 - **mais R sans E = 0 !** (l'appui de l' E pour attirer les meilleurs étudiants, masters, doctorants) ;
 - **cette démarche thématique du MAAP ne doit pas se révéler incompatible avec la métropolisation et « l'ouverture » ; bien au contraire :**
 - **il faut résister à la tentation qui existe par période, au sein du MAAP, de « spécialiser » ses écoles:** on parle ici de formations pluridisciplinaires ; et il ne faut pas confondre une pédagogie par « approfondissements » dans le cadre d'une formation relativement généraliste avec une spécialisation au sens de « contremaître spécialisé»,
 - **en revanche, pour master et doctorat,** il est judicieux de se coordonner pour développer, **en fonction du meilleur potentiel local en recherche, les masters et les doctorats d'excellence, porteurs de reconnaissance scientifique internationale**
= et cela est à partager stratégiquement avec les GOR, c'est-à-dire INRA, CEMAGREF tout particulièrement ; et aussi avec nos autres partenaires locaux ;
 - **dès lors, une insertion dans les dynamiques régionales est nécessaire et opportune** (ouverture de nos domaines à d'autres enjeux liés, synergies scientifiques et académiques, moyens régionaux) en y **apportant nos compétences et en profitant de celles d'autres ensembles :**
 - **ainsi APT deux petits exemples parmi d'autres :**
 - Chaire Vinci /ParisTech « éco-conception des grands ouvrages et villes » :

- merci ParisTech !
- Le KIC européen Climat/énergie/ :
 - merci ParisTech, INRA et Saclay et nos réseaux européens mis en commun dans ce grand projet !

→ **Pour finir** : une question à approfondir pour le réseau thématique *Agreenium* et pôles STVE : lien avec la chaîne des autres établissements du Supérieur et les établissements techniques (cf. Relance agronomique) car risque de césure profonde alors que des besoins : en particulier :

- défi de la « relance agronomique » 2020 (nouveaux défis pour l'agriculture),
- défi de la **promotion sociale** dans lequel le MAAP et l'ESAV ont quelques longueurs d'avance...

Ce n'est plus de métropolisation mais bien du réseau national dont il faut parler dans ce cas...