

POUR RÉNOVER L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR PARISIEN

Faire de Paris la plus belle métropole universitaire du monde, c'est possible !

*Rapport de Bernard Larrousturou
à Madame la Ministre de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche
Paris, le 5 octobre 2009*

VERSION RÉSUMÉE

1. UNE GRANDE AMBITION

Notre ambition pour rénover l'enseignement supérieur parisien doit se situer à la hauteur des difficultés à surmonter et doit être solidement appuyée sur ses atouts. Il faut donc poser d'abord un diagnostic lucide sur ces handicaps et ces atouts.

Sept principaux facteurs de **difficultés** pèsent sur l'enseignement supérieur parisien :

- la grande taille et la complexité du dispositif, **morcelé, cloisonné intellectuellement et très peu lisible**, surtout pour les étudiants ;
- la **coupure entre universités et grandes écoles** – plus vive à Paris que partout ailleurs en France – qui crée entre les universités et les « élites » un fossé sans équivalent dans d'autres pays ;
- **un certain manque d'émulation et d'ouverture** lié à la « position dominante » des établissements parisiens au sein du dispositif national : le « revers de la médaille parisienne » ;
- les **problèmes spécifiques du domaine des sciences de l'homme et de la société** – qui occupe une place singulière dans l'enseignement supérieur parisien : établissements sous-dotés en locaux et en encadrement administratif, manque de liens avec les autres domaines scientifiques, relative faiblesse de l'ouverture européenne et internationale, difficultés pour l'insertion professionnelle des étudiants ;
- l'absence de vision régionale et la **complexité de la prise de décision politique en Ile-de-France** ;
- les **contraintes très lourdes de la situation immobilière** avec, pour la plupart des établissements, des implantations très dispersées et des locaux en mauvais état, voire délabrés, et souvent sur-occupés ;
- **les grandes difficultés de la vie étudiante à Paris** : que ce soit pour les conditions de travail ou d'accès aux ressources documentaires, pour le logement, la restauration ou la pratique sportive, il est beaucoup plus difficile d'être étudiant à Paris qu'ailleurs en France.

Mais l'enseignement supérieur parisien possède aussi **de magnifiques atouts** :

- la **qualité des formations**, reconnue internationalement dans de nombreux domaines ;
- un **rayonnement scientifique et intellectuel de premier plan**, avec tous les attributs d'une très grande place scientifique : des chercheurs de renom mondial, une position de « capitale mondiale » dans certaines disciplines, et une « masse critique » d'équipes de recherche de niveau international ;
- l'aura d'**une des plus belles villes du monde**, atout supplémentaire essentiel pour l'enseignement supérieur parisien, notamment pour son attractivité.

Ces atouts permettent d'engager avec confiance une rénovation d'envergure de l'enseignement supérieur parisien. Quarante ans après la dernière étape significative, nous pouvons et nous devons avoir l'ambition de **faire de Paris la plus belle métropole universitaire du monde**. Cette rénovation ambitieuse s'articule autour de cinq objectifs principaux :

- Construire des « **universités confédérales** » **pluridisciplinaires**, qui seront bien placées pour être classées **parmi les dix ou quinze premiers pôles universitaires en Europe**.

- **Repenser la vie étudiante, l'intégrer davantage dans la cité et en améliorer les conditions matérielles.**
- **Rénover le paysage universitaire de Paris** en redonnant aux établissements et aux pôles universitaires des implantations immobilières cohérentes et une identité territoriale.
- **Faire de Paris la métropole universitaire la plus attractive du monde.**
- **Refonder les relations et les modes de travail des acteurs** – État, collectivités locales, établissements – **pour créer les conditions de la responsabilisation et de l'engagement indispensables à la réussite de la rénovation de l'enseignement supérieur parisien.**

2. STRUCTURER LE DISPOSITIF D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR FRANCILIEN AUTOUR DE QUELQUES « UNIVERSITÉS CONFÉDÉRALES » D'ENVERGURE MONDIALE

La structuration du dispositif d'enseignement supérieur parisien via la constitution de pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) était une priorité de ma mission.

Quatre objectifs principaux sont identifiés pour la construction de PRES à Paris et en Ile-de-France :

- bâtir un **projet intellectuel, pédagogique et scientifique** commun aux établissements membres du PRES, et une ambition commune de créer pour la communauté universitaire concernée **un environnement intellectuel plus riche, plus pluridisciplinaire, plus ouvert** ;
- apporter des bénéfices substantiels concernant la **lisibilité du dispositif d'enseignement supérieur francilien**, surtout pour les étudiants, et la **visibilité internationale** du PRES et des établissements ;
- construire des synergies fortes entre établissements en matière de **mutualisation de services** et de fonctions support,
- contribuer à **surmonter la coupure entre universités et écoles** en favorisant un enrichissement mutuel au sein du PRES entre établissements ayant des spécificités et des forces différentes.

En bref, il s'agit, en s'appuyant sur quelques exemples de pôles universitaires étrangers et de certains PRES français, de **construire à Paris de grandes universités confédérales** qui aient les meilleures chances d'être **très bien placées au niveau international** – et non de chercher à réaliser des fusions d'établissements.

Deux PRES impliquant des universités parisiennes sont en cours de constitution :

- D'une part, un projet de PRES nommé « Université Paris Cité », porté par les universités Paris 5, Paris 7, SciencesPo, l'Inalco et l'École des hautes études en santé publique. Le travail sur le programme d'actions communes du PRES est bien avancé. La principale question en suspens concerne le périmètre de ce PRES car de nombreux établissements – les universités Paris 1, Paris 3 et Paris 13 et l'IPGP – envisagent de le rejoindre.
- D'autre part, un projet de PRES porté par les universités Paris 2, Paris 4 et Paris 6. Le chemin à parcourir pour construire ce Pôle est différent car ces universités n'ont aucun recouvrement dans leurs domaines de compétences. Toutefois, elles ont déjà des coopérations, qu'il est encore nécessaire d'étendre et d'approfondir, et un potentiel intéressant est réuni pour constituer un PRES.

La dynamique est donc engagée pour constituer à Paris **deux beaux PRES** : il reste à les finaliser et il faut se fixer l'objectif qu'ils soient **créés dans les prochains mois**. De plus, des réflexions ont commencé sur la construction d'un troisième PRES parisien.

En outre, **un autre projet de groupement** a pris forme, porté par le Collège de France, Chimie ParisTech, l'ESPCI ParisTech, l'École normale supérieure, le Muséum national d'histoire naturelle et l'Observatoire de Paris. Il s'agit davantage d'un « **campus** » que d'un PRES : ces établissements, qui appuient leur politique de formation sur le développement de masters et doctorats cohabilités avec les universités parisiennes, comptent amplifier leurs synergies de proximité, notamment la structuration commune de leurs principales activités de recherche.

* * *

Finaliser prochainement la structuration de l'enseignement supérieur parisien autour de deux – ou trois – PRES sera une étape essentielle. Mais il faut aussi mener dans les prochaines années **d'autres évolutions importantes** :

- **construire avec les établissements une vision globale de l'enseignement supérieur et de la recherche en Ile-de-France**, et travailler avec eux sur les principales questions qui se posent à l'échelle régionale : évolution de la carte régionale des formations et de la recherche, équilibre entre Paris et périphérie, développement des liens entre universités et grandes écoles, etc. ;
- poursuivre le travail pour **structurer l'enseignement supérieur francilien autour de quelques pôles universitaires « visibles de Shanghai » et placés parmi les meilleurs en Europe** ;
- **accroître l'ouverture des universités vers le monde économique** et vers l'ensemble de la société, et continuer à augmenter leurs efforts en matière de valorisation de la recherche ;
- **amplifier l'engagement des PRES et des établissements parisiens et franciliens dans la construction de l'espace européen de la recherche** ;
- renforcer les actions menées pour accroître l'attractivité de chaque PRES et chaque établissement, en vue de **faire de Paris la métropole universitaire la plus attractive pour les étudiants et chercheurs étrangers**.

3. FAIRE DE LA VIE ETUDIANTE UNE GRANDE PRIORITÉ

Les difficultés de la vie étudiante à Paris sont aigües, et l'attention qui leur est accordée est très souvent insuffisante. Il faut ici un véritable changement d'approche : **améliorer la vie étudiante à Paris est une priorité et un devoir qui s'impose instamment à tous les responsables de l'enseignement supérieur parisien**.

La première priorité concerne le développement du logement social étudiant, pour lequel on est encore dans une situation de déficit d'offre considérable. Le sujet ne doit pas être traité sur le seul territoire parisien mais à l'échelle régionale, car ce n'est pas en se limitant à Paris intra-muros qu'on pourra développer les solutions à la hauteur des besoins des étudiants des établissements parisiens. Les obstacles à surmonter sont nombreux, et **une action concertée et résolue de l'ensemble des pouvoirs publics** – État, Conseil Régional, Conseils Généraux dont la Ville de Paris – **est indispensable**. La finalisation du « schéma directeur du logement étudiant en Ile-de-France », sous la responsabilité du Conseil Régional, doit être l'occasion de fixer les principes essentiels de la politique de développement du logement social étudiant et de réunir l'engagement des acteurs pour **un plan ambitieux de construction de résidences universitaires à Paris et en périphérie**. Des propositions concrètes sont présentées dans le rapport et un certain nombre d'opportunités foncières sont identifiées. En particulier, le rapport recommande de bâtir un plan conjoint de développement du logement social étudiant entre l'État et les collectivités locales, avec l'objectif d'ouvrir 12 000 nouveaux logements sur Paris entre 2009 et 2020.

Par ailleurs, la Cité internationale universitaire de Paris propose sur son site du boulevard Jourdan une offre complémentaire au logement social étudiant, mais dont le développement est bloqué depuis... 1968 ! Un accord avec la Ville de Paris doit être conclu dans les prochains mois pour débloquer la situation et permettre d'engager rapidement la construction de **plus de 1 000 nouveaux logements sur le site de la Cité internationale**.

Les autres aspects de la vie étudiante méritent aussi une grande attention et des plans d'actions concrètes. En particulier, il faut :

- améliorer la lisibilité de l'offre de formations ;
- **accroître l'offre de lieux de travail** – individuel ou collectif – proposés aux étudiants ;
- **lancer un plan de développement de la restauration universitaire** ;
- réhabiliter certaines installations sportives universitaires, développer la coordination des établissements pour **favoriser la pratique sportive**, et étudier la faisabilité de créer un nouveau centre sportif interuniversitaire ;
- élaborer un plan de développement des services universitaires de médecine préventive et de promotion de la santé.

Plus largement, il est nécessaire que l'ensemble des acteurs – État, collectivités locales, établissements d'enseignement supérieur et CROUS, principalement – poursuivent **une politique active pour faire de Paris** une ville où les étudiants seront plus et mieux intégrés dans la vie de la cité ; en un mot, **une ville où il fait bon vivre pour les étudiants**. Les pistes d'amélioration sont nombreuses : développer les services auxquels donne accès la « carte de l'étudiant parisien », proposer davantage de « lieux de vie » aux étudiants et amplifier l'offre de « formation culturelle » au sein des établissements, accroître l'ouverture des universités et écoles vers la ville, élaborer des mesures permettant aux étudiants parisiens – ou aux boursiers – de surmonter une part des obstacles liés au coût de la vie si élevé à Paris, etc.

4. MODERNISER LES BIBLIOTHÈQUES UNIVERSITAIRES PARISIENNES

La richesse des fonds documentaires de l'enseignement supérieur parisien est considérable, et plusieurs projets de nouvelles bibliothèques ont été réalisés ces dernières années ou sont en cours. Cependant, les bibliothèques universitaires et interuniversitaires parisiennes rencontrent **des difficultés très aigües** : manque de places de travail pour les étudiants ; ouverture insuffisante en soirée, durant le week-end et pendant les vacances ; magasins en limite de capacité ; explosion des coûts de la documentation numérique ; etc.

Un ambitieux plan de modernisation des bibliothèques universitaires parisiennes est donc nécessaire. Il doit s'inscrire pleinement **dans la perspective du développement des services d'accès à la documentation numérique**, et s'articuler autour des objectifs suivants :

- inciter les établissements à **développer l'offre de livres et périodiques en accès libre et accroître le nombre de places en bibliothèques**, en localisant à distance une partie de leurs collections et en garantissant un bon accès aux ressources stockées à distance ;
- **accroître les horaires et les périodes d'ouverture** des bibliothèques ;
- **développer l'accès à la documentation numérique**, sur place et à distance, et la formation à la recherche d'informations numériques ;
- mettre en œuvre dans chaque établissement un plan de regroupement des ressources documentaires dispersées ;
- et resserrer les liens entre la politique documentaire et les politiques de formation et de recherche des établissements et de leurs composantes.

En outre, il est nécessaire de veiller à **donner les moyens de la réussite aux bibliothèques ouvertes récemment ou en projet**, de relancer une politique de prêt interbibliothèques, de mettre en place une meilleure coordination des acteurs dans le domaine documentaire, et enfin de **rénover le statut des bibliothèques interuniversitaires**.

5. SCHÉMA DIRECTEUR IMMOBILIER : RÉUNIR L'ENGAGEMENT DES ACTEURS POUR RÉNOVER LE PAYSAGE ET LES CAMPUS UNIVERSITAIRES PARISIENS

Mettre en œuvre un schéma directeur immobilier pour l'enseignement parisien est **indispensable pour surmonter les difficultés de la situation immobilière actuelle et pour redonner à chaque PRES ou établissement une identité territoriale** reposant sur un ensemble cohérent et resserré d'implantations. Mais c'est aussi **très sensible et difficile** : les équipes et les établissements sont très attachés à leurs locaux – surtout aux plus prestigieux – et l'histoire des changements d'implantations universitaires dans Paris au cours des dernières années est émaillée de très nombreux exemples de retards, de surcoûts et de non respect des engagements pris. Il faut donc d'une part **bâtir un plan de rénovation immobilière** qui soit à la fois **crédible et motivant**, d'autre part **réunir et formaliser l'engagement de tous les acteurs** pour assurer la réussite de la mise en œuvre de ce plan.

Les principaux objectifs du schéma directeur immobilier présenté dans le rapport sont les suivants :

- **améliorer la vie étudiante** ;
- **mettre en œuvre pour chaque établissement ou chaque PRES un « plan de rationalisation de ses implantations immobilières »** en vue de redonner une cohérence à ses implantations en les regroupant sur un petit nombre de sites aussi rapprochés que possible ;
- et **réhabiliter un certain nombre de bâtiments en mauvais état.**

Le schéma directeur s'appuie sur des **opportunités foncières disponibles à proximité des quartiers universitaires**, et sur la cession de locaux de petite taille. Il prévoit, pour les établissements d'enseignement supérieur les plus dispersés, de parvenir en moins de dix ans à **une quarantaine d'implantations au lieu de plus d'une centaine aujourd'hui** – sans réduction de surfaces, et avec des avantages très importants pour la vie intellectuelle et pour la vie étudiante, ainsi que pour l'entretien et les coûts des locaux. Il intègre également un plan d'amélioration des capacités de gestion immobilière de chaque PRES ou établissement, et s'inscrit dans la perspective de dévolution des biens immobiliers – à moyen terme – aux universités qui en ont fait ou en feront la demande. Le rapport propose aussi d'ouvrir la réflexion sur le sujet très sensible de la Sorbonne.

Une estimation financière aussi détaillée que possible a été établie. Elle montre que **l'ensemble du schéma directeur proposé peut être mené à bien sans augmentation budgétaire** : dans le cadre de l'Opération Campus, en construisant un plan conjoint avec les collectivités locales et en consacrant à la rénovation du paysage universitaire parisien le même effort budgétaire que celui qui est consacré aujourd'hui à la réhabilitation de Jussieu, **il est possible de mener en dix ans une très belle rénovation du paysage de l'enseignement supérieur parisien !**

6. PILOTER L'ÉVOLUTION DU DISPOSITIF ET ACCOMPAGNER LES ÉTABLISSEMENTS

Comme l'énonçait ma lettre de mission, il est nécessaire de « *piloter dans la durée la mise en œuvre du schéma directeur qui sera retenu par l'État* » et « *d'accompagner et de coordonner les établissements* ». De très nombreux exemples – pas seulement liés aux sujets immobiliers – montrent combien il est impératif, pour mener les évolutions proposées, de **mettre en place un dispositif de pilotage et de coordination bien adapté.**

Le dispositif proposé repose sur les principes suivants :

- renforcer l'échelon déconcentré du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR) en Ile-de-France – les rectorats – et accroître la coordination entre les trois académies,
- amplifier la concertation avec les collectivités locales,
- et responsabiliser l'ensemble des acteurs, via des engagements contractuels et de grandes exigences de transparence.

La nécessité de renforcer les rectorats franciliens – largement reconnue – porte sur **quatre grandes missions** :

- **la coordination des acteurs – État, collectivités, établissements – concernant les évolutions de l'enseignement supérieur et de la recherche en Ile-de-France,**
- **l'amélioration de la vie étudiante,**
- **la modernisation du dispositif documentaire,**
- **et le pilotage de la mise en œuvre du schéma directeur immobilier.**

Le principal « outil de pilotage » des évolutions de l'enseignement supérieur francilien reste bien sûr la **contractualisation quadriennale des établissements**. Son calendrier doit être aménagé en vue de synchroniser la démarche de contractualisation pour tous les établissements franciliens – ou, au minimum, pour tous ceux qui sont dans un même PRES. La contractualisation doit **prendre appui sur une vision régionale** de la carte des formations et de la recherche, élaborée avec l'ensemble des acteurs. Elle doit aussi **accorder une importance accrue aux sujets qui sont essentiels pour réussir**

la rénovation de l'enseignement supérieur parisien proposée dans ce rapport : renforcer la dynamique des PRES, améliorer la place donnée aux jeunes scientifiques, amplifier l'ouverture des établissements au monde économique, accroître leur engagement dans la construction de l'espace européen de la recherche, augmenter leur attractivité, moderniser leurs activités documentaires et, *last but not least*, améliorer la vie étudiante.

Un dispositif spécifique est nécessaire pour réussir la mise en œuvre du schéma directeur immobilier. Le rapport recommande de **mettre en place – de façon transitoire – un « établissement public d'aménagement universitaire de la région Ile-de-France »**, chargé d'une part d'accompagner les établissements dans leur démarche de progrès en matière de gestion immobilière et – le cas échéant – dans la préparation de la dévolution de leurs biens immobiliers, et d'autre part de piloter la mise en œuvre du plan décennal de rénovation immobilière.

Pour ce faire, cet établissement devra, sous le contrôle de l'État, avoir la capacité de s'endetter et de passer des conventions pluriannuelles avec les établissements d'enseignement supérieur et avec des partenaires publics ou privés. Le rapport recommande que sa gouvernance inclue **un conseil de surveillance auquel participeront des représentants des présidents d'universités ou de PRES**, et dont le recteur de Paris et les deux recteurs des académies de périphérie seront respectivement président et vice-présidents, pour unifier l'organisation de l'échelon déconcentré du MESR en Ile-de-France.