

**PRES**  
**« Normandie Université »**

**Pôle de recherche  
et d'enseignement supérieur**

***Avis***

***Adopté à la majorité par :***

***53 Pour***

***2 Abstentions***

***8 Contre***

## Sommaire

Le PRES existe, il faut le développer

### **1 - Le cadre légal : Qu'est-ce qu'un PRES**

La loi de 2006

Globalité et ouverture

Gouvernance interne

### **2 - Le PRES Normandie Université : les choix opérés**

Forme juridique

Un passé difficile :

- Interrégionalité
- Faiblesse des investissements d'avenir
- Place de la formation

### **3 - Etat des lieux, atouts et opportunités**

Etat des lieux

Des points forts

La masse critique : un faux sujet

### **4 – Préconisations :**

Une gouvernance forte :

- 3 hypothèses
- 3 options d'ouverture

Une vision stratégique

Des thématiques porteuses

L'échelle territoriale

Une offre attractive pour les étudiants :

- Ecoles doctorales
- Flux migratoires
- Formation et vie étudiante
- Etudiants et gouvernance

**Conclusion : Prendre en compte les dynamiques du système complexe**

## LE PRES EXISTE, IL FAUT LE DEVELOPPER

Le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche a connu ces dernières années plusieurs évolutions majeures touchant aux missions et à l'organisation des établissements qui s'inscrivent elles-mêmes dans une évolution des axes stratégiques de développement définis par l'Union Européenne. Que ce soit la construction d'un espace européen de l'enseignement supérieur - EEES, ou d'un espace européen de la recherche – EER, ces axes sont issus de la stratégie de Lisbonne qui place la « connaissance » au cœur du développement, de la croissance, de la compétitivité et de l'emploi.

Le CESER de Haute-Normandie a souhaité lancer en 2011 une réflexion sur le thème du PRES - Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur.

Il a tout d'abord fait le constat de la place insuffisante faite à l'enseignement supérieur dans le CPRDFP - Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation Professionnelle - sur lequel il a rendu un avis en mai 2011 : alors que la constitution d'un PRES annoncée à l'échelle de la Normandie n'était toujours pas formalisée, il a regretté « *la place faite à l'enseignement supérieur (est) nettement insuffisante. Le CPRDFP affirme seulement la nécessité de travailler sur l'attractivité des établissements d'enseignement supérieur. Même si le CESER partage ce point de vue, il est en outre indispensable de mener un travail de fond sur la qualité des formations, des laboratoires, des écoles doctorales et sur l'intensité de leurs collaborations, qui devra se traduire par l'aboutissement en urgence du projet de Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES)* ». Dans son avis, il rappelait la nécessité de « *d'une part, accélérer la création de cette structure, .../... d'autre part, élargir le PRES à des acteurs privés, tels que l'ESIGELEC, l'ESITPA, Rouen Business School, etc...* » et de faire aboutir ce projet majeur pour l'enseignement supérieur et la recherche dans la région, susceptible d'accroître l'attractivité de l'enseignement supérieur normand en agissant sur les différents leviers de développement de l'attractivité étudiante.

En octobre 2011, alors que le décret de création du « PRES Normandie Université » entérinant ses statuts et créant un EPCS était officiellement publié au JO du 14 octobre, le CESER a approfondi ses réflexions sur les perspectives ouvertes pour la Haute-Normandie par le développement du territoire à l'échelle de l'Axe Seine, ou Axe Paris Seine Normandie.

Ces éléments de contexte ont amené le CESER à élargir son champ d'étude aux deux composantes « recherche » et « enseignement supérieur » du PRES. Il s'agit d'identifier en quoi le PRES peut être porteur et vecteur d'un projet fédérateur à cette échelle de territoire et dynamiser son développement sur les 3 axes : formation supérieure, recherche et économie. Ces axes sont constitutifs de l'excellence qui caractérise les pôles jouissant d'une reconnaissance et d'une attractivité à l'international.

**Le PRES doit être un outil dynamique qui apporte une plus value en termes d'attractivité du territoire, de renforcement de la position de la Haute Normandie en matière de recherche et d'innovation, de montée en gamme dans l'économie de la connaissance.**

**Ce parti pris répond à des enjeux majeurs pour la région :**

- des enjeux de **croissance** économique, dans la mesure où le taux de croissance dans les pays développés est corrélé à leur capacité à maintenir et à développer leur R&D à un haut niveau pour favoriser l'innovation dans des secteurs à haute valeur ajoutée, sur lesquels s'opèrent la majorité des échanges,
- des enjeux **sociétaux** sur différents thèmes majeurs comme l'environnement, la santé, sur lesquels il existe des marges de positionnement pour la recherche et l'innovation dont la Haute-Normandie peut se saisir,
- des enjeux d'accompagnement des **mutations** de l'économie régionale, qui reposent sur la capacité du territoire à élever le niveau des qualifications des haut-normands,
- des enjeux d'**attractivité** du territoire qui affiche des flux migratoires défavorables notamment des jeunes.

## 1 - LE CADRE LEGAL : QU'EST-CE QU'UN PRES ?

### La loi de 2006

La loi de programme pour la recherche du 18 avril 2006 traite principalement de l'organisation de la recherche, du pilotage et de la coopération entre les acteurs, de l'évaluation des activités de recherche. Elle instaure les PRES et stipule, en son article 5 (codifié L344-1 du Code de la Recherche) que :

*« Plusieurs établissements ou organismes de recherche ou d'enseignement supérieur et de recherche, publics ou privés, y compris les centres hospitaliers universitaires ainsi que les centres de lutte contre le cancer, et dont au moins un EPCSCP - établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel - peuvent décider de regrouper tout ou partie de leurs activités et de leurs moyens, notamment en matière de recherche, dans un **PRES** afin de conduire ensemble des **projets d'intérêt commun**. Ces établissements ou organismes peuvent être **français ou européens**.*

*Les PRES sont **créés par convention entre les établissements et organismes fondateurs**. D'autres partenaires, en particulier des entreprises et des collectivités territoriales ou des associations, peuvent y être **associés**.*

*Ces pôles peuvent être dotés de la **personnalité morale**, notamment sous la forme d'un GIP, d'un EPCS ou d'une fondation de coopération scientifique ».*

**Un PRES a donc pour objet d'agir sur trois dimensions :**

- ↳ l'enseignement - la formation,
  - ↳ la recherche,
  - ↳ la relation aux entreprises, aux collectivités territoriales, aux associations,
- et peut être largement ouvert.

C'est dans la définition du rôle et du fonctionnement d'un EPCS, décrit aux articles L344-4 à 10 du Code de la Recherche, que l'on trouve les principales règles d'administration applicables lorsque le PRES est doté de cette forme de personnalité morale.

*« L'EPCS **assure la mise en commun des activités et des moyens** que les établissements et organismes **fondateurs et associés** consacrent au PRES.*

*.../... Il assure notamment :*

*1° La mise en place et la gestion des **équipements partagés** entre les membres fondateurs et associés participant au pôle ;*

*2° La **coordination des activités des écoles doctorales** ;*

*3° La **valorisation** des activités de recherche menées en commun ;*

*4° La **promotion internationale** du pôle.*

.../... Le projet de **création et les statuts** d'un EPCS sont adoptés par l'ensemble des **membres fondateurs et des membres associés** ayant vocation à y participer.

.../... Il est administré par un **conseil d'administration** qui détermine la **politique de l'établissement**, approuve son budget et en contrôle l'exécution. Le président, élu par le conseil d'administration en son sein, dirige l'établissement.

.../... Le conseil d'administration de l'établissement public de coopération scientifique comprend des **représentants** des catégories suivantes :

- 1° Organismes ou établissements fondateurs ;
- 2° Personnalités qualifiées désignées d'un commun accord par les membres mentionnés au 1° ;
- 3° Entreprises, collectivités territoriales, associations et autres membres associés ;
- 4° Enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs exerçant leurs fonctions au sein de l'établissement ;
- 5° Autres personnels exerçant leurs fonctions au sein de l'établissement ;
- 6° Représentants des étudiants qui suivent une formation au sein du pôle de recherche et d'enseignement supérieur.

Les membres mentionnés aux 1° et 2° représentent au moins la **moitié de l'effectif** du conseil et ceux mentionnés aux 1°, 2° et 3°, au moins les **deux tiers** de cet effectif.

.../... **Les ressources** de l'établissement public de coopération scientifique proviennent notamment des contributions de toute nature apportées par les **membres fondateurs ou associés**, des **subventions** versées par l'État dans le cadre des contrats qui le lient avec les établissements membres, des ressources obtenues au titre de la participation à des **programmes nationaux ou internationaux** de recherche, du **produit des contrats** de recherche ou de **valorisation** de la recherche, des **subventions des collectivités territoriales** et du produit des **dons et legs** ».

Ce rappel aux références légales permet d'identifier le cadre d'action possible des PRES.

### **Globalité et ouverture**

Ces textes s'inscrivent dans le cadre de la stratégie nationale de recherche et d'innovation définie en 2009 sur la période 2009-2012 par l'Etat, la communauté scientifique et les représentants du monde socioéconomique et traduisent la **volonté d'ouverture à de multiples formes de coopération**. Cette stratégie nationale a donné lieu à la mobilisation de moyens spécifiques accordés sur appel à projets dans le cadre des opérations « campus » et « investissements d'avenir ». Elles étaient destinées à favoriser l'émergence de projets d'envergure montés dans le cadre de collaborations élargies entre les établissements et de projets partenariaux avec les entreprises, visant à asseoir la position de la recherche au niveau international.

**Les textes prévoient un nombre limité de places au CA pour les membres associés mais le conventionnement est possible avec de multiples membres associés, sur des objets précis ou sur projet, le cas échéant dans un temps limité.**

### **Gouvernance interne**

La gouvernance interne des structures de coopérations est donc établie pour accompagner leurs missions structurantes et l'objectif de conforter et de redimensionner le travail en réseaux.

Il faut également souligner que la répartition du poids entre collèges est adaptée à la vocation des PRES, qui n'ont pas les mêmes missions que les établissements qui les composent. A ce titre, les collègues n°1 des membres fondateurs et n°2 des personnalités qualifiées, désignées d'un commun accord par le 1<sup>er</sup> collège, représentent la moitié de l'effectif du conseil d'administration, et les deux tiers de l'effectif si l'on y ajoute le collègue

n°3 des membres associés. Le tiers restant regroupe les représentants enseignants, chercheurs, personnels, étudiants.

Dans le cadre des missions dévolues aux PRES, **sur le plan de la gouvernance interne**, les membres fondateurs ont donc la maîtrise de la désignation des personnalités qualifiées, la maîtrise du volume et du choix des membres associés auxquels ils réservent une place au CA. **Ils ont donc la latitude de s'assurer que les priorités des établissements qu'ils représentent et devant lesquels ils rendent compte au quotidien sont bien prises en compte, ainsi que d'exiger le cas échéant leur respect s'il s'avérait que ces priorités soient menacées sur quelque plan que ce soit.**

## 2 – LE PRES NORMANDIE UNIVERSITE : LES CHOIX OPERES

### Forme juridique

Dans ce nouveau cadre juridique, le PRES Normandie Université<sup>1</sup> a été créé sous forme d'un EPCS, par 5 membres fondateurs : les 3 universités de Caen-Basse-Normandie, du Havre et de Rouen, et 2 écoles publiques d'ingénieurs, l'ENSICAEN et l'INSA-ROUEN. Il rassemble environ 70 000 étudiants, 4 000 enseignants-chercheurs et 2 200 doctorants.

Le PRES Normandie Université est affiché comme étant le lieu d'élaboration des stratégies coopératives mutualisées, et ses statuts prévoient des missions dans le domaine de l'enseignement doctoral et de la recherche, en matière de formation et de vie étudiante, ainsi qu'en matière d'information et de communication. Il traduit l'attachement fort de ses membres fondateurs aux missions d'enseignement qui leur sont dévolues et qu'ils ont souhaité rappeler.

C'est au titre de la composition des collèges n°2 et n°3 du CA que la possibilité d'ouverture et de coopération sous-tendue par les textes fondateurs peut s'exercer. Les statuts du PRES Normandie Université permettent en effet l'adhésion de membres associés qui composent le 3<sup>ème</sup> collège, au maximum 7 membres, dont 4 représentants des collectivités territoriales de Basse et de Haute-Normandie parmi lesquels 1 représentant au minimum par Région.

A l'heure actuelle, les membres fondateurs ont coopté 4 personnalités qualifiées. Sur les 7 membres associés, 2 représentants par Conseil régional sont désignés. L'ouverture possible à de nouveaux membres associés n'a pas encore été concrétisée, mais le règlement intérieur adopté précise la composition du 3<sup>ème</sup> collège qui comprendra un représentant pour chacune des 3 catégories suivantes : écoles d'ingénieurs privées, autres grandes écoles, autres établissements dont ceux de la santé.

### Un passé difficile

Le contexte de la mise en place de cette structure a été difficile à plusieurs titres, en témoignent les difficultés qu'a connues le PUN<sup>2</sup>, et les diverses auditions menées auprès des partenaires membres fondateurs ont permis d'en cerner les raisons. Ces freins identifiés ne sont pas tous levés et vont sans doute peser sur le fonctionnement du PRES, aussi il est important d'en faire un bref rappel.

---

<sup>1</sup> Statuts du PRES Normandie Université en annexe

<sup>2</sup> PUN pôle universitaire normand

### ■ *Interrégionalité*

---

Tout d'abord, il s'agit d'un **projet interrégional** qui n'est pas un cas de figure répandu. En effet, les PRES constitués ont surtout permis de préfigurer une fusion entre établissements à l'échelle de grandes agglomérations ou de métropoles régionales, visant à terme la constitution d'un seul EPCS, ainsi que des PRES à l'échelle d'une seule région (exemple de la Bretagne). Les PRES ayant vocation de permettre à plusieurs établissements d'exercer en commun des compétences (PRES de coopération ou de mutualisation comme celui de Dijon-Besançon, Poitiers-La Rochelle-Limoges, Amiens-Reims en cours de finalisation) ont souvent eu du mal à émerger. Ils se trouvent sur les territoires où les réalités administratives sont complexes. La Normandie en est un exemple.

Le caractère interrégional à l'échelle des deux régions normandes a été souhaité par l'Etat à la suite d'une initiative de création il y a quelques années d'un RTRA (réseau thématique de recherche avancée) par la Basse-Normandie qui n'a pas abouti en raison du petit nombre d'établissements qu'il fédérait.

Les structures universitaires des deux régions ne présentent pas de différence significative, elles disposent d'offres de formation et de recherche assez proches, implantées dans des territoires également proches au regard d'indicateurs tels que le PIB, la population, les effectifs de recherche, les effectifs étudiants. Elles disposent de pôles thématiques (3) en Basse-Normandie ou de GRR - grands réseaux de recherche (6) adhérant à une « charte » en Haute-Normandie. Ces réseaux ont des structures de financement équivalentes appuyées essentiellement sur les Contrats de Projets. Ils ont pris l'habitude de coopérer jusqu'alors sans cadre établi et disposent de réseaux qui dépassent d'ores et déjà largement la frontière administrative.

Cette forte capacité des laboratoires à travailler en réseau et ce, bien avant la constitution du PRES, mérite d'être soulignée. A ce titre, le PRES a pu être ressenti comme un habillage, une « superstructure » encadrant des coopérations déjà existantes qui ont su se mettre en place de par la volonté des acteurs. Ces derniers ont tenu à souligner que certains PRES constitués antérieurement ont un long chemin à parcourir pour établir des coopérations qui ne préexistaient pas.

Enfin le caractère interrégional du projet a conduit à un choix difficile quant à l'implantation du siège de cet EPCS, ayant occasionné plusieurs allers retours des projets de statuts avec le ministère, des prises de position concurrentes de la part des Régions, pour aboutir finalement à un PRES « nomade » dont le siège alternera entre Caen et Rouen.

### ■ *Faiblesse des investissements d'avenir*

---

En second lieu, les établissements ont bien conscience en revanche que **la nature des financements** a considérablement évolué. Ils ne se sont pas raréfiés en proportion puisque la France fait partie des rares pays de l'OCDE où les efforts en R&D n'ont pas été impactés par les effets de la crise depuis 2009. Mais la vocation des financements fléchés suit une tendance lourde : ils se doivent de générer un « retour sur investissement » en matière d'attractivité et de lisibilité du potentiel universitaire à l'extérieur. Qu'ils soient régionaux ou nationaux, les financements doivent apporter cette garantie, ne serait-ce que pour envisager une meilleure participation aux programmes européens de recherche et d'innovation.

Les résultats des campagnes nationales d'appels à projets dans le cadre du programme « investissements d'avenir », sous ses différents labels « équipex », « labex », ont été décevants. Au total, la Haute-Normandie est partenaire de 7 projets interrégionaux qui recevront au titre des investissements d'avenir (2 vagues réunies) un financement de 75,2 millions d'euros :

- 2 initiatives d'excellence en formations innovantes (10,7 millions d'euros)
- 2 laboratoires d'excellence (22 millions d'euros)
- 2 équipements d'excellence (24,5 millions d'euros)
- 1 infrastructure nationale en biologie-santé (18 millions d'euros)

et la Basse-Normandie est partenaire de 12 projets interrégionaux pour un montant total de 96,5 millions d'euros :

- 1 initiative d'excellence en formations innovantes (3,5 millions d'euros)
- 4 laboratoires d'excellence (35 millions d'euros)
- 5 équipements d'excellence (35 millions d'euros)
- 1 projet biotechnologies-bio ressources (6 millions d'euros)
- 1 infrastructure nationale en biologie-santé (17 millions d'euros)

Sur les 22 milliards qui composaient ce programme, la part des investissements d'avenir attirée en région est inférieure de presque 70% en Haute-Normandie et 60% en Basse-Normandie à leur potentiel de recherche respectif (mesuré par la DIRD<sup>3</sup>).

Cet épisode est lourd de conséquences pour la Normandie et les projets présentés ne sont pas en cause en tant que tels. Si les cartes<sup>4</sup> de la géographie des PRES et de la répartition des investissements d'avenir ne sont pas exactement superposables, l'Etat a néanmoins explicitement privilégié les projets coordonnés émanant de pôles autour des grandes métropoles où les PRES se sont montés rapidement dès leur création en 2006.

#### ■ *La place de la formation*

Enfin les établissements normands ont rappelé leur attachement à leurs **missions d'enseignement** et regretté que la configuration des PRES soit trop orientée vers les coopérations en matière de recherche, au détriment des problématiques liées à l'enseignement supérieur et à la vie étudiante. La place accordée dans le CA aux collèges des représentants de la communauté éducative -enseignants, chercheurs, personnels et étudiants- constitue encore une crainte semble-t-il de voir cette « superstructure » imposer des choix qui iraient à l'encontre des priorités des établissements membres où les représentations sont plus équilibrées. Le choix de l'EPCS apparaît néanmoins comme étant l'instrument le plus adapté pour articuler formation et recherche : il est notamment le seul à permettre la délégation au PRES de la délivrance des diplômes.

### 3 - ETAT DES LIEUX, ATOUTS ET OPPORTUNITES

#### **Etat des lieux**

La région se trouve aujourd'hui devant la **nécessité d'attirer des talents** : elle se doit de favoriser la poursuite d'étude des étudiants jusqu'au plus haut niveau et leur accompagnement vers la recherche ainsi que l'attrait et la stabilisation des futurs chercheurs

<sup>3</sup> Dépense intérieure de recherche et développement

<sup>4</sup> Cf. annexe 3

et de chercheurs confirmés sur le territoire. Que ce soit **en matière d'enseignement et de recherche, une des caractéristiques de la région est le retard récurrent affiché par les indicateurs** les plus couramment admis pour caractériser le poids d'une région : ils placent chacune des deux régions normandes majoritairement dans le dernier tiers des régions françaises<sup>5</sup> ; cette position remonte mécaniquement si l'on agrège les données en valeur absolue des 2 régions entre la fin du second tiers et la moyenne nationale.

**La recherche publique se caractérise par son faible poids vis-à-vis de la recherche privée.** En 2008, la DIRDE<sup>6</sup> représentait 84,1% de la DIRD en Haute-Normandie et 71,3% en Basse-Normandie. La même année, la Haute-Normandie a consacré 1,3% de son PIB aux dépenses de recherche et développement, la Basse-Normandie 1,1%, contre une moyenne nationale de 2,1%. Les effectifs de la recherche privée sont également plus importants, représentant 2,9% du poids national, soit le 9<sup>ème</sup> rang et se concentrent autour des industries automobiles, chimiques et pharmaceutiques.

On peut déplorer le fait que les laboratoires de recherches sont peu associés aux grands établissements publics nationaux (type CNRS ou INSERM...) en Normandie comme dans l'ouest parisien. Certaines réalités témoignent d'ailleurs de la coupure qui s'est opérée entre les atouts économiques du territoire et la représentation de la recherche : ainsi les laboratoires haut-normands sont rattachés aux délégations régionales des grands organismes de recherche qui se situent à Caen pour le CNRS (choix historique lié au poids du GANIL), ou à Lille pour l'INSERM. Des laboratoires affiliés à l'INRA ou l'IFREMER existent en Basse-Normandie uniquement.

Quant aux **effectifs étudiants**, la Normandie se place au 10<sup>ème</sup> rang national, et au 12<sup>ème</sup> rang pour les diplômés de doctorat, alors que la population la place au 6<sup>ème</sup> rang. Les évolutions récentes des effectifs sont en faveur de la Haute-Normandie. Dans les 2 régions, les étudiants privilégient les voies professionnelles ou technologiques courtes, et ils s'orientent moins fortement qu'ailleurs dans la voie générale. L'accès à l'enseignement supérieur reste globalement plus faible qu'au plan national, malgré des gains significatifs en 2009 sur le taux de réussite au bac.

La proportion d'élèves ingénieurs parmi les étudiants est identique à la moyenne nationale et le nombre de doctorants (inscrits en école doctorale) place respectivement la Basse et la Haute-Normandie au 19<sup>ème</sup> et au 15<sup>ème</sup> rang national, elles se placent toutes deux réunies au 12<sup>ème</sup> rang pour le nombre de docteurs (diplômés de doctorat, niveau « D »).

En terme d'attractivité, le nombre d'étudiants originaires d'autres régions est en baisse, compensé par une hausse des étudiants d'origine étrangère surtout au niveau « D ».

Les étudiants sont enfin boursiers dans une plus forte proportion qu'en moyenne, et la mobilité d'études est malgré tout plutôt dynamique.

### **Des points forts**

Au chapitre des **atouts et des opportunités**, on doit citer plusieurs éléments propres aux établissements régionaux : la pluridisciplinarité présente dans les deux régions, favorable à l'émergence de projets transdisciplinaires, la part d'étudiants inscrits en niveau « L » Licence qui est très supérieure à la moyenne nationale et qui offre des possibilités de sortie d'études

---

<sup>5</sup> Diagnostic STRATER Basse et Haute-Normandie 2011 – chiffres clés

<sup>6</sup> Dépense Intérieure de Recherche et Développement des Entreprises

pour un nombre significatif d'étudiants, plusieurs domaines scientifiques identifiés au niveau national et international, notamment sur les énergies/matériaux, la chimie - biologie – santé.

La forte recherche privée liée à la place historique de l'industrie en Haute-Normandie<sup>7</sup> renforce les bases sur l'ensemble du territoire pour pousser les potentiels vers les standards internationaux d'excellence scientifique dans des domaines porteurs à l'échelle des 2 régions.

La structuration de 6 pôles de compétitivité<sup>8</sup>, dont un à vocation mondiale<sup>9</sup> (Mov'eo), en lien avec les principales composantes économiques du territoire, est ancienne et leur assure une bonne lisibilité.

Le volontarisme de l'action régionale en faveur de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation s'est affiché sans faiblir au travers des contrats de plan et de projet qui se sont succédés.

Enfin la « Normandie » fait partie des 3 ou 4 régions françaises identifiées dans le monde entier et pour bon nombre d'européens, elle se place en 3<sup>ème</sup> place derrière Paris et la Côte d'Azur. Elle a une image internationale et une notoriété que les haut-normands en particulier exploitent encore très peu comme un atout pourtant indéniable pour développer des stratégies à l'international.

### **La masse critique : un faux sujet**

Ce panorama étant dressé, **il ne nous semble pas que la question de la masse critique** susceptible d'être atteinte grâce au PRES **soit la question de fond**, car cet argument ne se vérifie pas à la lecture de la liste des principales universités mondiales dont l'excellence n'est pas systématiquement liée à la taille. En revanche, il est vrai que le poids des indicateurs présentés groupés sur les deux régions relève mécaniquement le rang de classement au regard des autres régions et l'atteinte d'une masse critique en soi a deux dimensions essentielles sur le plan quantitatif : le nombre de publications faisant la notoriété et le nombre d'étudiant fondant le creuset de futurs doctorants. Concernant la nature des recherches, la pluridisciplinarité préexiste sur le territoire avec les opportunités qu'elle présente.

Toutefois, des tendances au cloisonnement perdurent dans le panorama de l'enseignement supérieur et de la recherche dans chaque université, entre universités, entre académies, où l'on attribue davantage la réussite de coopérations importantes aux personnes, aux laboratoires ou aux écoles plutôt qu'à des stratégies coordonnées à l'échelle de tous les établissements.

---

7 Parmi les gros centres de recherche pour exemple: CIT de Miserey (évaluation préclinique) – CERDATO (plastiques et polymères,) – CERT Total d'Harfleur, centre d'essais de Renault d'Aubevoye...

8 COSMETIC VALLEY (Parfumerie - Cosmétique) - HIPPOLIA (Filière équine) - NOVALOG (Logistique) - MOV'EO (Automobile et Transport) - TES (Transactions Électroniques Sécurisées) - VALORIAL (Agroalimentaire)

9 Source diagnostic STRATER 2011 (p 46)– données 2009 de la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) par Enquête annuelle auprès des pôles, bases de données de l'Insee

## 4 – PRECONISATIONS

### Une gouvernance forte

Désormais dotés d'un PRES qui apporte la possibilité d'organiser leurs coopérations, de les valoriser, d'établir des priorités, de faire des choix stratégiques, **les établissements sont face à plusieurs hypothèses en matière de choix de gouvernance** dont les conséquences auront des impacts différents sur l'évolution des chiffres clés et surtout sur la mise en valeur des atouts et opportunités du potentiel d'enseignement et de recherche.

#### ■ 3 hypothèses

Ces 3 hypothèses en matière de gouvernance peuvent être résumées ainsi :

→ **La centralisation** : le PRES devient lui-même un établissement reproduisant le système actuel sans autre valeur ajoutée que celle de la fameuse « taille critique », sur une échelle de territoire bien plus importante que celle des métropoles ou des agglomérations où des PRES préfigurant des fusions se sont montés, avec les difficultés inhérentes à toute centralisation en termes de lourdeur de gestion. Elle risque entre autres choses de reproduire l'image d'une organisation peu réactive, peu lisible, qui est souvent véhiculée à propos de l'Université par les partenaires extérieurs et qui nuit au respect dû à cette institution et aux missions de service public qu'elle assume.

→ **Le statu quo** : un PRES nomade, sous la conduite des seuls établissements fondateurs, face auxquels les grands laboratoires développent leur propre stratégie sur les forces et les intérêts qui sont les leurs ; l'émulation par la concurrence trouve ses limites dans les contradictions potentielles qui peuvent résulter de choix non coordonnés. Le regroupement permettra toujours d'agrèger des chiffres mais pas une stratégie de développement coordonnée à long terme à l'échelle interrégionale. Par ailleurs, l'interlocuteur des financeurs publics est pluriel ce qui permet difficilement à ces financeurs de renforcer la cohérence dans leur action, pointée aujourd'hui comme une faiblesse par les établissements, mais également de prendre part activement à la définition pertinente du fléchage des moyens qu'ils soient en investissement, en fonctionnement ou en allocations doctorales et post doctorales.

→ **Des pouvoirs délégués** qui permettent un partage des responsabilités entre les établissements, assumant pleinement leurs prérogatives d'établissements, et un PRES qui se concentre sur la définition des grands axes stratégiques de développement en matière d'enseignement supérieur et de recherche. Ce PRES se dote du poids suffisant dans son interface avec les pouvoirs publics locaux, la tutelle, ainsi qu'avec l'ensemble des autres acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche publics ou privés, ou acteurs socioéconomiques du territoire et au-delà.

La **plus value de la troisième hypothèse** réside dans la force venant de l'ouverture et de la pluralité des acteurs, plus value qui peut s'apparenter aux vertus de la pluridisciplinarité unanimement reconnues en matière de dynamisme de la recherche. Elle s'appuie aussi sur les indicateurs détaillés plus haut qui montrent la concentration du potentiel de la région dans la recherche privée et sur l'existence de nombreuses autres écoles supérieures privées ou publiques.

### ■ 3 options d'ouverture

---

Le choix de la gestion de cette ouverture revient aux membres fondateurs, qui peuvent retenir trois options :

→ la première qui **limite l'ouverture** au nombre de sièges réservés aux membres associés, prédéterminé dans les statuts, soit 3 en dehors des représentants des collectivités territoriales : cette option impose alors des choix très éclairés de la part des membres fondateurs sur la nature des membres à retenir et sur la pertinence qu'ils pourront apporter dans les missions stratégiques du PRES ; Dans ce cas de figure, il est important de procéder rapidement à la définition de critères qui présideront au choix des dits membres associés ;

→ la seconde qui **restreint la nature** des membres associés aux seuls établissements d'enseignement, écartant la question de fond de l'association des laboratoires privés et des entreprises ;

→ la troisième qui **utilise largement l'ouverture** comme le permettent les textes fondateurs des PRES (loi de 2006) à divers membres associés, les entreprises au même titre que les collectivités, qui n'ont pas spécifiquement vocation à siéger au CA mais qui peuvent passer des accords de gré à gré, sur des objets particuliers et le cas échéant limités dans le temps.

Dans cette troisième option d'association élargie d'acteurs, qui assure une meilleure prise avec l'environnement et des opportunités de renforcer la visibilité du PRES, son efficacité exige davantage encore une **unité** de management, de décision et d'exécution. Elle suppose une **gouvernance resserrée** à un nombre d'acteurs limité. Pour parvenir à surmonter cette contradiction et pour que l'ouverture soit vecteur de développement, il est indispensable de construire une **gouvernance stable et forte** fondée sur de la délégation de missions stratégiques définies entre membres partenaires qui acceptent de **concéder de la subsidiarité** : comme on l'a vu au travers des textes fondateurs, cette subsidiarité peut tout à fait s'exercer sans perte de contrôle.

La force d'une gouvernance resserrée permet aussi aux établissements d'envisager la déconcentration d'initiatives et de gestions par la création de "collegium" de domaines et de projets. Ces « collegium » peuvent être transversaux à plusieurs universités, écoles et laboratoires.

Par ailleurs, il faut tenir compte du contexte des forces et faiblesses historiques des territoires : faiblesse de la recherche publique, conditions peu favorables pour les jeunes en termes de poursuite d'études supérieures, d'insertion sur le marché de l'emploi, flux migratoires négatifs des diplômés les plus qualifiés... En conséquence, davantage encore que dans d'autres régions, il doit être envisagé de **réunir les acteurs publics et privés**, notamment représentant le monde économique. L'émergence de grands projets d'investissements peut permettre d'associer public et privé voire même de renforcer le poids du public dans le domaine de la santé par exemple.

Enfin parce que les caractéristiques historiques du territoire haut-normand le placent en situation difficile dans le contexte de crise économique internationale et de raréfaction des moyens, le territoire régional sera amené à définir des choix stratégiques pour assurer les mutations nécessaires s'il veut éviter les dégradations de ses positions économiques et des conditions socioéconomiques de vie des populations.

**Le CESER invite les établissements et le PRES à définir les meilleures conditions d'une gouvernance efficace au service de la Normandie et à faire des choix de gouvernance en tenant compte des opportunités qu'il a décelées au cours de ses réflexions.** Celles-ci lui semblent garantir à l'université une capacité à participer aux choix du territoire, à être force de proposition et à infléchir des décisions, dans un dialogue avec des institutions, que ce soient des collectivités publiques ou des entreprises qui sont régies selon des modes de gouvernance concentrés.

### **Une vision stratégique**

En parallèle à ses choix de gouvernance, le PRES doit également se doter d'**une vision stratégique** et **donner rapidement des « signes »** sur ses intentions à l'extérieur. Il faut dépasser la phase actuelle où il entérine les coopérations et les pratiques existantes autour du nouveau label « Normandie Université » pour entamer une phase de mise en perspective, de définition de contenus et d'enjeux de développement d'enseignement supérieur et de recherche notamment à l'attention des décideurs. En effet, capitaliser sur les atouts ne sera pas suffisant à l'heure où les décideurs vont entamer une nouvelle phase de renégociation de programmes pluriannuels avec les partenaires que sont l'Etat et l'Union européenne. Le maintien des financements publics locaux en matière de recherche à un haut niveau ne peut souffrir de concession lorsque les moyens ne sont plus à attendre de l'Etat, et il est donc essentiel pour les collectivités d'entamer une réflexion avec les acteurs du PRES pour s'assurer de pouvoir attirer des financements européens dans le cadre du programme opérationnel en cours de définition pour les années 2014-2020. Les priorités clairement affichées à ce jour dans le cadre de la poursuite de la stratégie de Lisbonne et de l'incitation des pays les plus développés à monter en gamme dans l'économie de la connaissance sont celles d'une stratégie de développement lisible au niveau européen qui prenne en compte une plus large ouverture au monde économique.

### **Des thématiques porteuses**

Les domaines thématiques de structuration de la recherche actuelle sont établis en lien avec les financeurs publics et sont les suivants :

→ Trois pôles fédérateurs en Basse-Normandie : le pôle Homme, mémoire et échanges sécurisés, le pôle ions, matière et matériaux, le pôle Bio-imagerie, environnement et biovigilance ;

→ 6 GRR en Haute-Normandie : Energie électronique matériaux (EEM), en synergie avec le pôle de compétitivité Mov'eo, Transport logistique technologie de l'information (TLTI), en synergie avec le Pôle Nov@log, Chimie biologie santé (CBS), en synergie avec la Cosmetic Valley et la Pharma Valley, Sciences de l'environnement, analyse et gestion des risques (SER), Végétal, agronomie, sols et innovation (VASI), Culture et société en Normandie (CSN).

L'histoire de la recherche en région montre que les laboratoires sont réceptifs et que l'Université n'est pas sourde aux attentes de son environnement : la réciprocité est forte entre demande sociétale et recherche fondamentale, mais la constitution d'un socle solide prend du temps, de l'ordre de 15 à 20 ans. **Aussi les « sujets » d'avenir doivent-ils être largement anticipés et ne peuvent se développer que sur une prise de risque partagée entre l'université, les collectivités, les entreprises.**

La Région a déjà signifié l'intérêt qu'elle portait au développement de la recherche dans le domaine de l'environnement, et son souhait de promouvoir des axes de recherche en prise avec des sujets porteurs pour le développement économique régional et visant à relever les défis sociétaux. L'occasion peut être saisie de monter en puissance une filière d'excellence en matière de **gestion des risques**, en fléchant une partie des crédits en matière de recherche sur ce domaine particulier du grand réseau dédié à l'environnement. Les acteurs régionaux dans leur ensemble semblent prêts à assumer cette spécificité liée à la présence d'industries à risque sur le territoire, que ce soient les collectivités, les entreprises, les universitaires. Ils peuvent en faire un atout avec l'aide des industriels pour lesquels les savoirs et les innovations capitalisés en matière de gestion des risques majeurs sont de l'ordre du « non concurrentiel » et bénéficient à toute la société.

Une autre particularité régionale réside dans l'importance des flux de marchandises qui entrent, transitent, et sortent du territoire. Le développement des formations et de la recherche dans le champ de la **logistique** peut s'appuyer sur un véritable laboratoire grandeur nature autour des **ports et des flux**, des différentes infrastructures et activités développées sur le territoire pour monter en excellence sur ce secteur.

Enfin on peut aussi suggérer de concentrer les efforts déjà entamés dans le domaine de la **santé**. La région accuse d'importants retards dans l'accès aux soins et en matière de démographie médicale, qui ne se résoudront pas dans un contexte de raréfaction des moyens financiers de la protection sociale et de vieillissement de la population. Le PRES peut définir des priorités en matière de développement de la télémédecine et de la télésanté à partir du développement des technologies numériques et en s'appuyant sur les compétences reconnues du pôle CBS.

Il est nécessaire de renforcer notre excellence dans les domaines où nous sommes déjà reconnus et jouer la complémentarité avec les territoires voisins pour les autres.

### **L'échelle territoriale**

Le PRES Normand, autonome dans ses décisions, affinant et affichant sa vision stratégique et ses priorités, fort de sa gouvernance efficace, sera armé pour coopérer et développer ses réseaux à une échelle de territoire plus vaste.

L'enjeu est ici de gagner en lisibilité nationale et internationale en adoptant une **culture renouvelée d'ouverture en termes d'échelle territoriale**, parallèlement à l'ouverture du partenariat. Les deux régions de Basse et de Haute-Normandie ont quelques caractéristiques communes sur certains de leurs indicateurs socioéconomiques plutôt dégradés (flux migratoire des jeunes, moindres qualifications, secteurs traditionnels à reconvertir, faiblesse du tertiaire...), comme sur des réalités géoéconomiques (façade maritime, énergie nucléaire, éolien...). Mais elles sont aujourd'hui bien distinctes et les collectivités régionales y ont défini des stratégies différentes. Par ailleurs, au sein de l'espace haut-normand, les deux grandes agglomérations de Rouen et du Havre aux atouts indéniables sur des domaines de complémentarité développent des freins endogènes lorsqu'elles se placent en rivales. Enfin, il suffit de regarder le poids des établissements de l'Île de France, région Capitale, et sa capacité d'attraction des fonds publics nationaux et européens pour voir que la tendance à la concentration et à l'absorption des fonds est un phénomène qui s'accroît. Ce phénomène se déroule de surcroît en immédiate proximité de la Normandie et peut produire un oubli de ce qui est proche au bénéfice de régions plus lointaines et identifiables.

Aussi, quelle que soit la structure concernée, collectivité ou établissement, il est une nécessité dans ce contexte de prendre en compte une échelle de territoire pertinente pour assurer une lisibilité au PRES qui dépasse les frontières administratives et les différences entre territoires et pour exploiter les complémentarités qui les composent. Les acteurs auditionnés n'ont pas tranché sur le fait de savoir si la proximité géographique des deux régions normandes et de l'Île de France constituait un risque ou une opportunité. Le CESER estime que la constitution du PRES est en elle-même une opportunité pour éviter les risques et en tirer avantage. Tout d'abord pour des raisons pratiques, la proximité d'accès aux grands équipements est indispensable pour la recherche dans les disciplines des sciences expérimentales où il faut un ancrage sur le terrain. De même, la proximité permet d'assurer une relation en « présentiel » auprès des étudiants et facilite la mobilité.

L'échelle pertinente doit être **l'Axe Paris Seine Normandie**, ensemble plus large, au sein duquel les acteurs se mobilisent par ailleurs pour bâtir des projets dans d'autres domaines d'activité sur la base de complémentarités entre territoires : les infrastructures de transport, les flux de marchandises, l'identité culturelle...

Dans ce cadre, le CESER suggère que soient examinées les possibilités et la pertinence d'un  **rapprochement des PRES de l'Axe Paris Seine Normandie**. *« Cette opportunité pourrait être examinée en particulier sur la partie ouest de l'Île-de-France où trois universités coexistent : Nanterre, Cergy-Pontoise et Versailles Saint-Quentin. Les deux dernières se retrouvent au sein du PRES « Université Paris Grand Ouest - UPGO » auquel sont aussi liés des membres dits « associés », tels que l'École nationale supérieure d'architecture de Versailles ou l'École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile... »*

*Le PRES Normandie Université et UGPO ont en commun le caractère pluridisciplinaire des universités qui les composent, un nombre important de laboratoires non rattachés à des grands organismes (2/3 des labos du PRES UGPO) et leur création récente, respectivement octobre 2011 et février 2012. Cette caractéristique confère de la souplesse et doit pouvoir être exploitée afin d'initier des projets collaboratifs pertinents dans le cadre de l'Axe Seine. Un tel rapprochement serait d'ailleurs cohérent avec les stratégies mises en place par d'autres PRES de création plus anciennes, qui ont également entamé des démarches de rapprochement.*

*A ces similitudes, on pourrait rajouter un adossement financier notable de ces universités aux collectivités territoriales, qui subventionnent la construction de bâtiments ou des travaux de recherche. On ne retrouve pas ce type de lien dans d'autres pôles universitaires parisiens (Orsay, Sorbonne...) »<sup>10</sup>.*

Enfin, le territoire de Paris à la Normandie compte un quart des grandes écoles et universités françaises en gestion ainsi que le 1<sup>er</sup> centre européen d'affaires de la Défense ; c'est un potentiel très important en gestion à l'échelle de ce grand territoire réunissant les 3 axes recherche / enseignement / entreprises qu'il faut explorer.

Le CESER propose que les partenaires du PRES examinent cette stratégie de rapprochement caractérisée par son réalisme et sa faisabilité comme une des pistes de coopération avec l'Île de France. Elle doit cependant être portée par tous ces partenaires au premier rang desquels les acteurs publics, compte tenu du peu de réseaux existants entre les laboratoires normands et ceux de l'ouest parisien à l'heure actuelle. Les collectivités qui attendent des retours positifs de leur participation au potentiel d'enseignement supérieur et

---

<sup>10</sup> Relevé de décision COCAS – 04 06 2012

de recherche pour la Normandie ont tout intérêt à voir se développer des liens avec les universités franciliennes autour du projet « Axe Paris Seine Normandie » et les établissements membres du PRES à être à l'écoute de cette attente territoriale.

Ils ont aussi une opportunité toute particulière à saisir : celle de mobiliser la recherche dans le champ des sciences humaines, particulièrement développée en Basse-Normandie autour de la Maison de la Recherche en Sciences Humaines – MRSH de Caen, pour travailler autour de la concertation et l'adhésion des habitants au projet « Axe Paris Seine Normandie ». A titre d'exemple, il peut s'agir de fixer les conditions de développement de compétences de la population vis-à-vis de nouveaux emplois, de nouvelles entreprises, de nouveaux modes de production ou d'organisation du travail. Il s'agit d'examiner les conditions d'acceptation sociale d'un changement d'échelle de référence, d'une autre position géostratégique et de constitution d'une identité. Quels que soient les contours exacts que prendra le projet Axe Seine, l'humain est une composante indispensable à sa mise en œuvre.

Les acteurs du PRES se doivent d'utiliser la confluence des moyens et des énergies à un même moment sur cette échelle de territoire pour assurer leur progression dans une Europe où les régions constituent les territoires de référence et sont mises en compétition. Les gagnantes ne seront pas celles qui maintiennent le statu quo mais celles qui progresseront au moins au même rythme que les autres.

### Une offre attractive pour les étudiants

Dans l'article 3 de ses statuts, le PRES Normand a retenu comme une de ses missions principales la formation et la vie étudiante. Parmi les enjeux fondamentaux pour le territoire, on peut relever l'attractivité des établissements tant pour les doctorants qu'il faut stabiliser en région, que pour tenter d'inverser le déficit des flux migratoires des étudiants et des jeunes diplômés, l'augmentation des qualifications, l'insertion professionnelle des étudiants.

#### ■ Ecoles doctorales

---

Les **écoles doctorales** sont toutes mutualisées sur la Normandie et cette organisation offre l'avantage de mettre en commun les grands équipements et d'offrir des formations complémentaires professionnalisantes aux étudiants. Dans chacune des deux régions il existe un collège des écoles doctorales, agissant comme une instance d'harmonisation, de réflexion, de concertation et de proposition sur la politique des établissements en matière de formation doctorale. Ces caractéristiques ont été saluées par l'AERES<sup>11</sup> et le chantier de la coordination entre les écoles doctorales mené depuis 2009 par le CIRED – collège interrégional des écoles doctorales - est un des premiers qu'a investi le PRES.

Le potentiel de doctorants est un atout précieux pour les établissements qui ont peu d'effectifs de chercheurs ou d'enseignants chercheurs, car ils assurent une grande partie des travaux dans les laboratoires. Ils sont accompagnés par des bourses doctorales financées sur fonds publics universitaires ou provenant des engagements contractuels au sein du Contrat de Projets Etat-Région. Ce mode de financements justifie que les partenaires s'assurent de leur cohérence avec les axes stratégiques de la politique de recherche que le PRES doit définir.

---

<sup>11</sup> Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

Les préconisations s'adressent en la matière davantage à la Région qui doit s'autoriser à cibler, même à enveloppe constante, une partie des moyens qu'elle consent sur le financement de bourses doctorales liées à des projets qui présentent un intérêt particulier pour l'économie régionale et le développement socio-économique du territoire, ou à des projets particulièrement prometteurs à plusieurs titres : parce qu'ils contribuent à renforcer des équipes établies par des jeunes talents, à assurer la persistance de la notoriété établie de certains laboratoires, ou en raison de leur capacité à attirer des chercheurs sur des niches porteuses. Elle pourrait flécher une partie de ses enveloppes sur ces cibles qui donneraient lieu à des appels d'offres lancés en complément des fonds alloués aux projets portés par les GRR. Ce serait l'occasion d'interpeller, si nécessaire, des entreprises ou des laboratoires de recherche privés pour soutenir ces projets et permettre des avancées plus rapides et ciblées sur des innovations dans des secteurs qui confèrent une spécificité à notre économie régionale. De plus, une stratégie d'attraction de chercheurs confirmés pourrait venir en complément des stratégies de développement définies par le PRES.

#### ■ *Flux migratoires*

---

En termes **d'inversion des flux migratoires**, la stratégie ne peut pas s'établir au sein du PRES si les collectivités territoriales autres que la Région ne sont pas associées, sauf à envisager une ouverture par convention sur projet avec ces mêmes collectivités. Il s'agit de mettre en œuvre des politiques d'accompagnement social en direction des jeunes en formation, lors de leur transition vers l'enseignement supérieur puis plus spécifiquement en direction des étudiants. Les types d'aides envisagés peuvent relever du champ du logement (offre et facilités d'accès), de la culture ou revêtir un caractère social ... Ils visent à aider les jeunes à suivre leur parcours coordonné de formation en région jusqu'à leur insertion, voire de les accompagner à la mobilité vers d'autres sites universitaires à un moment donné de leur parcours. Cette situation est tout à fait envisageable si les collectivités et les entreprises, au travers de leur politique d'accueil de stagiaires, mettent en œuvre des facilités de conditions d'études et d'entrée dans la vie active suffisamment attractives pour inciter d'autres jeunes à venir en région. S'il ne revient pas à la seule collectivité régionale de mettre en œuvre ces dispositions, sa place au sein du PRES lui donne légitimité à le mobiliser sur l'importance de nouer des partenariats avec les territoires.

#### ■ *formation et vie étudiante*

---

L'accompagnement de la **vie sociale des étudiants sur les sites universitaires** relève de la même logique que ce soit en matière de création de lieux de vie sur les sites pour les rendre attractifs, ou de logements accessibles. Cette question est liée à celle de **l'équilibre de la répartition des formations** sur le territoire. Les années passées ont vu la création de sites délocalisés et la couverture territoriale est désormais largement assurée, sachant que l'offre de formation souvent couteuse ne peut être démultipliée en tout point du territoire. L'enseignement à distance grâce au Très Haut Débit est une piste. Il y a cependant une contrepartie à cette situation, dont les membres du PRES doivent se saisir : celle des conditions d'accès aux formations qui restent encore difficiles pour certains bassins de vie particulièrement éloignés, de la question des déplacements des étudiants, de leur financement, voire de la question du déplacement des enseignants entre les lieux d'études. Il s'agit de rendre réellement accessible toute la palette de l'offre de formation du territoire

qui comporte une vraie diversité : une complémentarité des formations post bac (BTS et DUT) présentes sur tout le territoire, des licences professionnelles que l'Université de Rouen notamment a souhaité essayer dans les lycées. C'est un enjeu d'autant plus fort dans la région que le niveau des qualifications doit être poussé, que les bacheliers issus de la voie générale sont moins représentés, et que les poursuites d'études sont loin d'être toujours « linéaires » dans l'enseignement supérieur, avec les risques importants de décrochage avant d'avoir atteint une première qualification supérieure.

Aussi pertinente que soit une carte des formations au regard des enjeux et des besoins d'une économie régionale, elle n'a de sens que si les publics s'y engagent et poursuivent leur parcours jusqu'aux qualifications requises. Le PRES doit jouer un rôle stratégique pour mettre en œuvre toutes les complémentarités de parcours qui favoriseront à terme l'élévation des qualifications.

Le CESER s'est prononcé à propos de la mobilité internationale. Cet enjeu est majeur. La région est économiquement tournée en grande partie vers l'international. Il importe alors que le PRES intègre cette dimension dans ses missions et que la Région l'accompagne significativement.

#### ■ *Etudiants et gouvernance*

Enfin, **les représentants des étudiants ont exprimé des inquiétudes** concernant la création du PRES, que les universités ont relayées. Elles ne paraîtraient pas fondées dans l'hypothèse où les intéressés opteraient pour un schéma de gouvernance avec des pouvoirs délégués au PRES sur des priorités qu'ils maîtrisent. En revanche, elles seraient légitimes dans toute autre situation. Le choix d'une situation de statu quo, s'il ne change pas la donne immédiatement, risque à un horizon rapproché d'affaiblir les établissements normands moins bien armés face à la réalité d'une concurrence accrue entre les universités. Quant au choix d'un PRES centralisé se substituant aux universités autonomes, il peut conduire à un scénario de concentration des enseignements sur les pôles les mieux structurés qui aurait pour conséquence de dégrader les conditions de formation et de vie étudiante. Le PRES a la possibilité de faire ses choix et de répondre aux inquiétudes des étudiants par une gouvernance qui affiche clairement les règles de subsidiarité et le projet stratégique défini, les rassurant sur la pérennité de la souveraineté des universités.

### **CONCLUSION – PRENDRE EN COMPTE LES DYNAMIQUES DU SYSTEME COMPLEXE**

1 - **Le CESER défend l'intérêt de l'existence d'un PRES Normand.** Il considère qu'il ne faut pas s'arrêter à une simple addition des données des deux régions. Le PRES Normandie Université n'aura d'intérêt qu'à la condition qu'émergent des projets prenant en compte :

- les domaines forts du développement économique de notre région ;
- les dynamiques du système complexe qui est celui de l'enseignement supérieur et de la recherche au sein duquel les orientations prises interfèrent les unes avec les autres.

Il est donc dans l'intérêt du PRES, pour améliorer sa propre attractivité, de prendre en compte les propositions du monde économique, social et environnemental.

2 - Le CESER rappelle que par la composition et par les statuts du PRES, les décisions prises en Conseil d'Administration ont la garantie d'être conformes aux volontés de ses membres fondateurs majoritaires ;

Le CESER observe que la loi de 2006 distingue la qualité de membre du PRES et de membre du Conseil d'Administration ;

→ **Il propose** que soit créée une **instance de concertation** prenant la forme d'un comité d'orientation stratégique dans lequel serait réuni l'ensemble des membres fondateurs et associés du PRES, le rôle du comité étant d'alimenter les travaux du Conseil d'Administration ;

→ En conséquence, **le CESER préconise une gouvernance resserrée** des instances de décision et une organisation ouverte aux candidats à la qualité de membre associé que ce soient les laboratoires, les écoles, les pôles de compétitivité, les entreprises, les collectivités publiques ou les associations.

3 – Le contexte pour les années futures laisse à penser que les établissements ne peuvent compter sur des effets de compensation ou de péréquation des moyens de la part de l'Etat :

→ **le CESER considère** qu'ils obtiendront davantage s'ils font montre de leur capacité à **agir groupés**, universités, écoles, collectivités territoriales et entreprises.

4 – En matière de formation et de vie étudiante, la qualité et l'attractivité de l'offre sont les enjeux majeurs pour assurer l'accueil des étudiants et doctorants et le bon déroulement de leurs parcours ;

→ **le CESER estime que tous les acteurs** doivent y participer aux côtés des établissements qui ne peuvent agir seuls : les entreprises, l'académie, les collectivités locales au premier rang desquelles la Région, seule représentante des territoires au sein du PRES. Par la vision globale qu'elle a de l'équilibre de l'offre de formation et sa place au sein du PRES, elle doit mobiliser tous les acteurs du PRES sur l'importance de nouer des partenariats notamment avec les territoires infra régionaux soucieux de la qualité de vie étudiante et avec les entreprises qui accueilleront les futurs diplômés.

5 - La future stratégie européenne 2014-2020 en matière de recherche et d'innovation est actuellement en négociation : elle place les régions et les grandes métropoles, **territoires structurés**, au centre des acteurs incontournables du partenariat.

→ **le CESER recommande** que le PRES ait défini **son projet et des axes stratégiques** en amont ; dans ce domaine, l'existence d'un PRES structuré et dynamique est cruciale.

Sur ces bases et les principes énoncés ci-dessus :

→ **le CESER considère** que l'essentiel porte sur la **définition d'une position stratégique du PRES** ; en cela, il l'invite :

- à définir une ambition régionale devant reposer sur des choix associant les partenaires locaux, les milieux économiques, les écoles privées et les pôles de compétitivité, pour renforcer à la fois les domaines d'excellence et investir dans des niches émergentes en **partageant la prise de risque** ;
- à s'emparer du projet fédérateur de l'Axe Paris Seine Normandie structurant s'il irrigue la Normandie et à adopter une **position géostratégique nouvelle** intégrant une coopération renforcée avec les PRES Université Paris Grand Ouest, une relation forte

avec les établissements de recherche et d'enseignement supérieur de l'Arc Manche et plus généralement à l'international.

Des possibilités d'action nouvelles de la Région sont en discussion dans le cadre de la préparation d'un nouvel acte de la décentralisation dans le domaine de la formation initiale, jusqu'à la recherche, et du soutien à l'innovation, qui prendront corps probablement à l'issue des assises nationales sur l'enseignement supérieur et la recherche.

En tout état de cause, le PRES, quel que soit le cadre juridique et institutionnel, doit permettre à la Normandie de **prendre des risques collectifs sur des choix partagés**.

## Annexe 1

### STATUTS DE L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE COOPÉRATION SCIENTIFIQUE « NORMANDIE UNIVERSITÉ »

#### CHAPITRE Ier

##### Dispositions générales

###### Article 1er

Le pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) « Normandie Université » est un établissement public de coopération scientifique régi par les articles L. 344-1 et L. 344-4 à L. 344-10 du code de la recherche et par les présents statuts.

Cet établissement est chargé de mener les projets prévus dans le cadre du PRES « Normandie Université » et de gérer la mise en commun des moyens que les établissements et organismes fondateurs et associés y consacrent.

Son siège est implanté avec une alternance de trois ans aux chefs-lieux de la Basse-Normandie et de la Haute-Normandie.

A sa création, son siège est fixé à Caen.

###### Article 2

Au moment de sa création, l'établissement comprend les membres fondateurs suivants :

- Université de Caen - Basse-Normandie ;
- Ecole nationale supérieure d'ingénieurs de Caen (ENSICAEN) ;
- Université du Havre ;
- Université de Rouen ;
- Institut national des sciences appliquées de Rouen (INSA-ROUEN).

Il peut comprendre des membres associés qui pourront adhérer à « Normandie Université » après accord unanime des membres fondateurs. A la différence des membres fondateurs, les membres associés peuvent n'adhérer qu'à l'exercice de certaines missions. Le choix est expressément énoncé dans l'acte d'adhésion.

###### Article 3

Pour renforcer l'attractivité du service public d'enseignement supérieur et de recherche du territoire normand et améliorer la lisibilité de ses potentiels en matière de recherche et de formation en relation avec le monde socio-économique, l'EPCS a pour mission :

1. En matière d'enseignement doctoral et de recherche et afin de renforcer la politique de collaboration scientifique dans le prolongement de la politique scientifique propre des membres fondateurs :

- la coordination des formations doctorales dans le cadre d'un collège doctoral interrégional, le développement des écoles doctorales communes et l'harmonisation des pratiques concernant en particulier le suivi de l'insertion professionnelle des docteurs ;
- l'attribution du label « Normandie Université » en première mention aux doctorats délivrés par les établissements membres fondateurs habilités ;
- la signature de la production scientifique réalisée dans les unités de recherche des membres sous la forme : « Normandie Université » ; établissement en abrégé, unité de recherche ;
- le développement de laboratoires communs ;
- le soutien aux réseaux, structures fédératives et centres de réseaux interrégionaux existants ;

– l'acquisition et la gestion des grands équipements scientifiques ;

– la synergie avec les organismes de recherche et les grands instruments ;

– la promotion de la valorisation des activités de recherche et la mutualisation des bonnes pratiques ;

– la participation au développement de la diffusion de la culture et de l'information scientifiques et technique.

2. En matière de formation et de vie étudiante :

– le soutien à l'élaboration d'une politique de formation complémentaire et structurée à l'échelle de la Normandie, qui respecte la pluridisciplinarité et les spécificités des établissements (master, formation d'ingénieurs, formation des maîtres, licence, diplôme universitaire technologique, certifications) ;

– la création d'une offre de masters internationaux ;

– la promotion de l'usage des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement et la mutualisation des ressources numériques ;

– l'aide à la mobilité étudiante au sein du PRES ;

– la coordination des actions en matière d'insertion professionnelle des étudiants.

3. En matière d'information et de communication :

– le développement des services de l'université numérique en région « Réseau universitaire numérique normand » (RUNN) ;

– la mutualisation de procédures, de services et de ressources dans le domaine de la documentation et de l'édition (presses universitaires normandes) ;

– la promotion du PRES, notamment à l'international.

#### CHAPITRE II

##### Organisation administrative

###### Article 4

L'établissement est dirigé par un président et administré par un conseil d'administration. Le président est assisté d'un bureau placé sous son autorité. Le conseil d'administration peut créer des commissions qui l'assistent. Le président est assisté d'un bureau et d'un directeur général des services placé sous son autorité selon les modalités définies dans le règlement intérieur. Pour exercer ses missions, le bureau s'appuie sur des directions opérationnelles ou des services selon les modalités définies par le conseil d'administration.

###### Article 5

Le président est élu par le conseil d'administration, en son sein, pour une durée de trois ans non renouvelable parmi les enseignants-chercheurs et assimilés. Le président est élu à la majorité des deux tiers des membres en exercice. Le président est assisté par un ou plusieurs vice-présidents désignés selon des modalités prévues par le règlement intérieur.

###### Article 6

Le président assure la direction de l'établissement dans le cadre des orientations définies par le conseil d'administration. A ce titre :

– il prépare les délibérations du conseil d'administration qu'il préside et en assure l'exécution ;

- il représente l'établissement en justice et dans tous les actes de la vie civile ;
- il prépare le budget et l'exécute ;
- il rend compte annuellement au conseil d'administration de l'exécution des décisions et de sa gestion;
- il a autorité sur l'ensemble des personnels mis à disposition et affectés à l'établissement et nomme à toutes les fonctions intérieures propres à l'établissement pour lesquelles aucune autre autorité n'a reçu pouvoir de nomination ;
- il est ordonnateur des dépenses et des recettes ;
- il est responsable du bon fonctionnement de l'établissement, du respect de l'ordre et de la sécurité dans les locaux qui lui seraient exclusivement affectés ;
- il signe les marchés, conventions et transactions autorisés par le conseil d'administration ;
- il soumet le règlement intérieur de l'établissement à l'approbation du conseil d'administration et veille à sa mise en œuvre. Le président peut déléguer sa signature aux vice-présidents et à des collaborateurs dans les limites et les conditions déterminées par son conseil d'administration. En cas de vacance du poste ou d'empêchement, ses fonctions sont assurées par l'un des vice-présidents dans des conditions déterminées par le règlement intérieur. Dans le cas où un vice-président non membre du conseil d'administration est amené à assurer les fonctions de président en cas de vacance de poste ou d'empêchement, celui-ci peut présider le conseil d'administration mais ne peut participer aux votes. Il ne peut qu'animer les débats.

#### Article 7

Le conseil d'administration comprend au maximum 35 membres répartis en six collèges.

Collège no 1 : au titre des membres fondateurs :

- a) Les présidents et les directeurs des établissements fondateurs ;
- b) Trois représentants de chacune des universités élus par leur conseil d'administration parmi les élus des conseils centraux ;
- c) Un représentant de chacune des deux écoles élu par leur conseil d'administration parmi les élus des conseils de l'école.

Collège no 2 : quatre personnalités qualifiées, désignées d'un commun accord par les membres fondateurs.

Collège no 3 : sept représentants au maximum des membres associés au sens de l'article L. 344-7 du code de la recherche, dont :

- a) Deux représentants des collectivités territoriales de Basse-Normandie, dont un au moins du conseil régional ;
- b) Deux représentants des collectivités territoriales de Haute-Normandie, dont un au moins du conseil régional
- c) Trois représentants désignés d'un commun accord par les établissements associés.

Collège no 4 : deux représentants maximum des enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs exerçant leurs fonctions au sein de l'établissement.

Collège no 5 : deux représentants maximum des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux, de santé et de bibliothèques exerçant leurs fonctions au sein de l'établissement.

Collège no 6 : quatre représentants des étudiants qui suivent une formation au sein de l'établissement.

Les membres des collèges 4, 5 et 6 sont élus dans des conditions fixées par délibération du conseil d'administration. Le recteur de l'académie où est implanté le siège de l'EPCS assiste ou se fait représenter au sein du conseil d'administration. Le conseil d'administration peut inviter toute personne dont il juge la présence utile.

#### Article 8

Le mandat des membres du collège no 1 autres que les présidents et directeurs des établissements fondateurs ainsi que le mandat des membres des collèges nos 2, 3, 4 et 5 de l'article 7 est fixé à trois ans, celui des membres du collège 6 est fixé à deux ans. Lorsqu'un membre du conseil d'administration perd la qualité au titre de laquelle il a été désigné ou élu ou lorsque son siège devient vacant à la suite de démission ou décès, il est pourvu à son remplacement pour la durée du mandat restant à courir. Le règlement intérieur de l'établissement prévoit les conditions de ce remplacement.

#### Article 9

Le conseil d'administration règle par ses délibérations les affaires relevant de l'établissement conformément à ses statuts. Il délibère notamment sur :

1. 1o La mise en œuvre des missions qui sont dévolues par les statuts ;
2. 2o L'organisation générale et le fonctionnement de l'établissement ;
3. 3o Le budget de l'établissement et ses modifications, le compte financier et l'affectation des résultats ;
4. 4o Le rapport annuel d'activité, qui comprend un bilan et un projet, présenté par le président ;
5. 5o Le règlement intérieur de l'établissement ;
6. 6o Les conditions générales de recrutement et d'emploi du personnel de l'établissement, et notamment des agents contractuels ;
7. 7o Les actions en justice et les transactions ;
8. 8o L'acceptation des dons et legs ;
9. 9o Les acquisitions, aliénations et échanges d'immeubles ;
10. 10o Les baux et location d'immeubles ;
11. 11o La proposition d'adhésion de nouveaux membres et la fixation des conditions de ces adhésions ;
12. 12o L'exclusion de membres et la fixation des conditions de ces exclusions ;
13. 13o Les contrats et conventions ;
14. 14o La participation à des organismes dotés de la personnalité morale ;
15. 15o La mise en œuvre de ses décisions par un ou plusieurs de ses membres.

Dans les limites qu'il définit, le conseil d'administration peut déléguer certaines de ses attributions à son président à l'exclusion de celles mentionnées aux alinéas 1o, 2o, 3o, 4o, 5o, 6o, 8o, 9o, 11o et 12o. Celui-ci peut en outre recevoir délégation pour prendre les décisions modificatives des budgets :

- qui n'ont pas pour objet l'augmentation des dépenses ;
- qui n'ont pas pour objet des virements entre les chapitres de fonctionnement, de personnel et d'investissement ;
- qui ont pour objet de permettre l'exécution de convention dans le respect de l'équilibre global.

Il rend compte au conseil des décisions prises dans le cadre de ces délégations.

#### Article 10

Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an, sur convocation du président, qui fixe l'ordre du jour. Il est, en outre, convoqué sur un ordre du jour déterminé, à la demande d'un des membres fondateurs ou d'un tiers de ses membres. Les convocations sont, sauf urgence déclarée par le président, adressées dix jours ouvrés au moins avant la date de la réunion.

Le conseil d'administration ne peut valablement délibérer que si la moitié au moins de ses membres en exercice est présente ou représentée. Dans le cas où le quorum n'est pas atteint, le conseil est à nouveau réuni avec le même ordre du jour dans un délai maximum de quinze jours ouvrés ; il peut alors délibérer valablement quel que soit le nombre des membres présents ou représentés.

Les membres du conseil d'administration peuvent donner procuration à un autre membre du conseil. Nul ne peut être porteur de plus d'une procuration. Lorsque le président ne peut présider une séance, le conseil est présidé par l'un des vice-présidents. Les séances du conseil ne sont pas publiques. Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité de ses membres en exercice présents ou représentés. En cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante. Les décisions du conseil d'administration sont exécutoires sans délai sous réserve des dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

L'agent comptable, les vice-présidents et toute personne dont le président ou la majorité des membres du conseil d'administration souhaitent recueillir l'avis assistent aux séances du conseil avec voix consultative. Toutefois, sont prises à l'unanimité des membres du collège no 1 mentionné à l'article 7 les décisions ci-après :

- l'adhésion de nouveaux membres et la fixation des conditions de ces adhésions ;
- l'exclusion d'un membre, ce membre ne participant pas au vote le concernant ;
- les modifications de statuts.

Sont prises à la majorité des deux tiers des membres de ce même collège les décisions relatives aux modifications du règlement intérieur de l'établissement.

#### Article 11

Les membres des différentes instances exercent leurs fonctions à titre gratuit. Toutefois leurs frais de déplacement et de séjour peuvent être remboursés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

### CHAPITRE III

#### Dispositions financières

##### Article 12

L'établissement est soumis au régime financier et comptable défini par le décret no 53-1227 du 10 décembre 1953 modifié relatif à la réglementation comptable applicable aux établissements publics nationaux, les articles 151 à 189 du décret no 62-1587 du 29 décembre 1962 modifié portant règlement général sur la comptabilité publique, ainsi qu'au contrôle financier prévu par l'article L. 719-9 du code de l'éducation.

##### Article 13

L'agent comptable du pôle est nommé par arrêté conjoint des ministres chargés de l'enseignement supérieur et du budget.

##### Article 14

Les ressources de l'établissement comprennent notamment :

- les contributions de toute nature apportées par les membres fondateurs ou associés ;
- les subventions versées par l'Etat ;
- les subventions des collectivités territoriales ;
- les ressources obtenues au titre de la participation de l'établissement à des programmes nationaux ou internationaux de recherche ;
- le produit des contrats de recherche ou de valorisation de la recherche ;

– les dons et legs ;

– la rémunération des services pour services rendus.

Ces ressources ne sont pas limitatives et peuvent comprendre toutes autres recettes autorisées par les lois et règlements en vigueur.

##### Article 15

Les dépenses de l'établissement comprennent les charges d'équipement et de fonctionnement, les éventuels frais de personnel propres à l'établissement et, de manière générale, toutes les dépenses nécessaires à l'activité de l'établissement.

##### Article 16

Des régies d'avances et de recettes peuvent être créées auprès de l'établissement dans les conditions prévues par le décret no 92-681 du 20 juillet 1992 modifié relatif aux régies de recettes et régies d'avances des organismes publics.

### CHAPITRE IV

#### Dispositions transitoires

##### Article 17

Par dérogation à l'article 5 ci-dessus, les membres du collège 1 de l'article 7 élisent un président et deux vice-présidents qui prendront toutes les mesures nécessaires au fonctionnement de l'établissement jusqu'à la constitution définitive du conseil d'administration prévue à l'article 7.

##### Article 18

Par dérogation à l'article 10, le premier budget primitif de l'établissement est arrêté par les membres du collège 1, sur proposition du président élu dans les conditions prévues à l'article 17.

##### Article 19

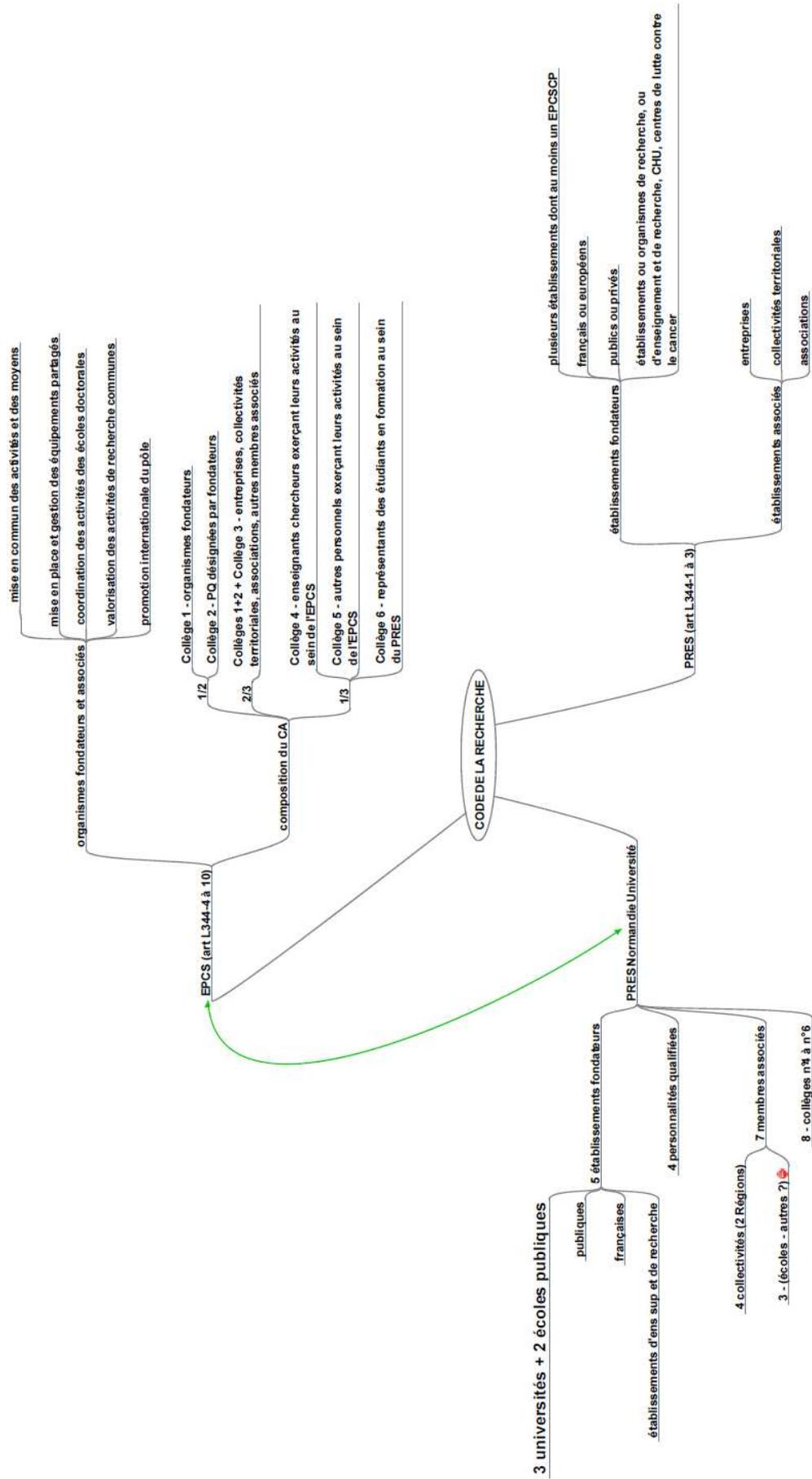
Jusqu'à la première élection des membres des collèges 4, 5 et 6 de l'article 7, le conseil d'administration siège valablement avec les seuls membres des collèges 1, 2 et 3 de cet article et adopte le règlement intérieur à la majorité des deux tiers dans un délai de quatre mois.

En application de ce règlement intérieur, le président élu dans les conditions prévues à l'article 17 organise les élections des membres des collèges 4, 5 et 6 de l'article 7 dans un délai maximum de six mois à compter de l'adoption du règlement intérieur.

Les membres élus des collèges 4, 5 et 6 de l'article 7 siègent dès leur élection ; leur mandat prend fin à la même date que celui des membres des collèges 2 et 3 de ce même article.

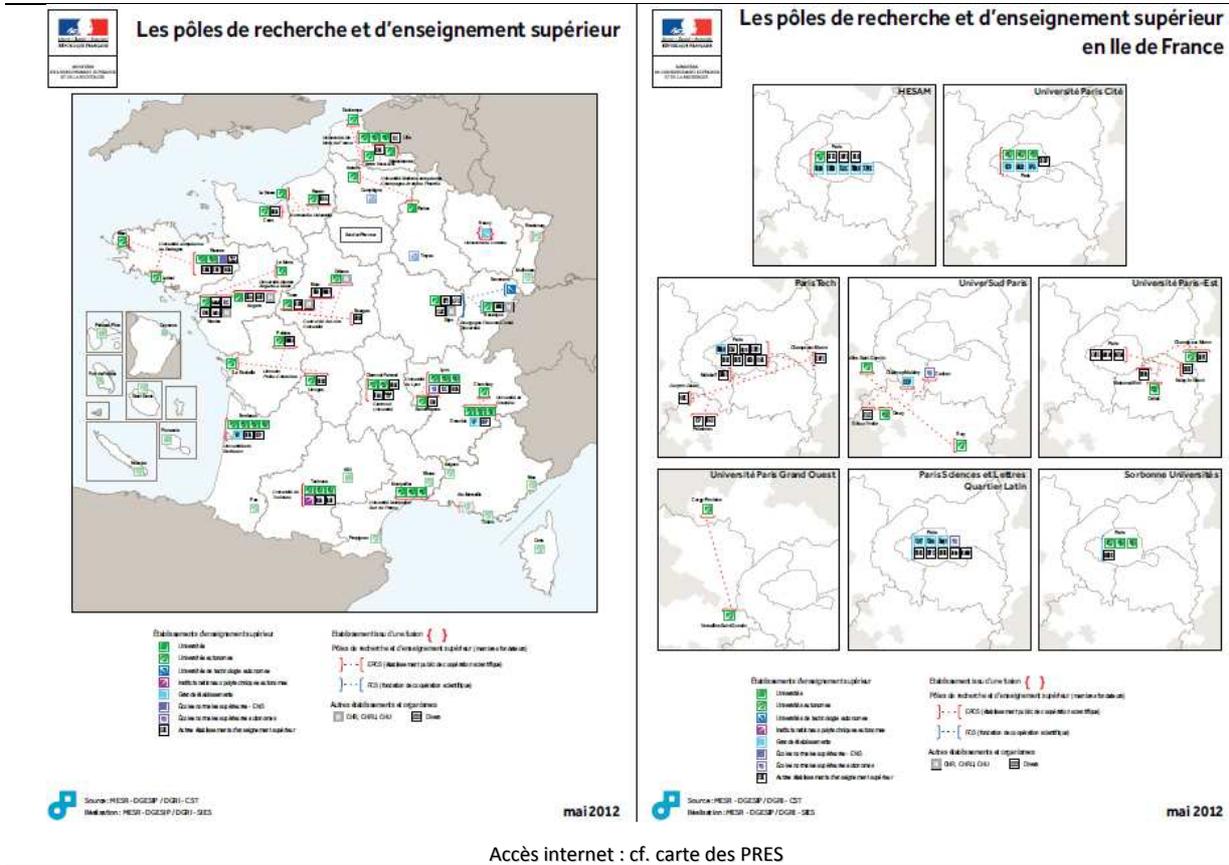
Annexe 2

Le cadre juridique

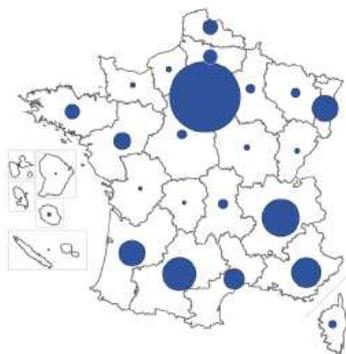


**Annexe 3**

**Cartographie des PRES et des Investissements d'Avenir**



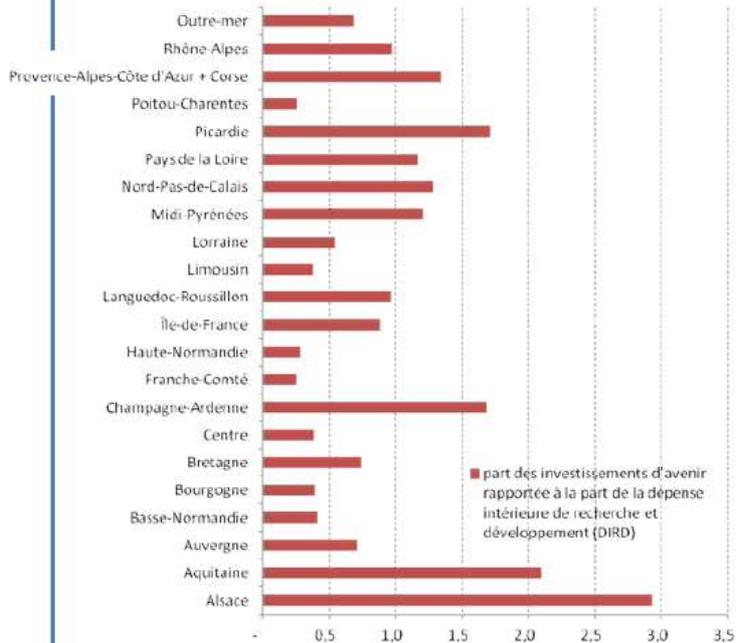
Répartition des financements obtenus par région à l'issue des vagues 1 et 2 des investissements d'avenir



Financement affecté par régions en M€



Part des investissements d'avenir rapportée au potentiel de recherche dans chaque région  
Comparé au potentiel de recherche, les performances des régions aux IA modifient leurs classements



Exemple de lecture : la Picardie reçoit 70% de plus que son poids dans le potentiel de recherche français

## Annexe 4

### Sources documentaires :

CAS - L'évolution récente des systèmes de recherche (Note d'analyse 275 - Avril 2012)  
<http://www.strategie.gouv.fr/content/levolution-recente-des-systemes-de-recherche-note-danalyse-275-avril-2012>

Code de la recherche – article L344-1 – les PRES  
<http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idArticle=LEGIARTI000006524274&idSectionTA=LEGISCTA000006166551&cidTexte=LEGITEXT000006071190&dateTexte=20120724>

Loi n° 2006-450 du 18 avril 2006 de programme pour la recherche – publiée au JORF du 19 avril 2006 - NOR: MENX0500251L  
[http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=293C3AFE1AA0AEF355065F1EC326EB91.tpdjo05v\\_1?cidTexte=JORFTEXT000000426953&dateTexte=20060419](http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=293C3AFE1AA0AEF355065F1EC326EB91.tpdjo05v_1?cidTexte=JORFTEXT000000426953&dateTexte=20060419)

Décret n° 2011-1306 du 14 octobre 2011 portant création de l'EPCS « Normandie Université » –NOR : ESRS1120767D  
[http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo\\_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20111016&numTexte=11&pageDebut=17515&pageFin=17518](http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20111016&numTexte=11&pageDebut=17515&pageFin=17518)

Diagnostic STRATER Basse et Haute-Normandie – Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche – avril 2011  
[http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Strategie\\_territoriale/62/4/STRATER\\_BH-Normandie\\_176624.pdf](http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Strategie_territoriale/62/4/STRATER_BH-Normandie_176624.pdf)

Carte des PRES - Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche – actualisation permanente  
[http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/PRES/25/3/Carte\\_1205\\_Pays\\_100\\_PRES\\_Po\\_214253.pdf](http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/PRES/25/3/Carte_1205_Pays_100_PRES_Po_214253.pdf)

Résultats des campagnes des investissements d'avenir – Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (mise à jour Mars 2012) - Vue d'ensemble et détail par régions  
<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pid25460/investissements-d-avenir-par-region.html>

Carte des pôles de compétitivité – liste des pôles à vocation mondiale  
<http://competitivite.gouv.fr/poles-en-action/carte-des-poles-468.html>

Rapport au 1<sup>er</sup> Ministre du Commissaire général pour le développement de la vallée de la seine – février 2012  
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/124000136/0000.pdf>

## Annexe 5

### Liste des sigles

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
CERDATO	Centre d'études et de recherche (Arkema France)
CERT	Centre d'études et de recherche (Total)
CIT	Centre international de toxicologie
CIRED	Collège interrégional des écoles doctorales
CNRS	Centre national de recherche scientifique
CPRDFP	Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation Professionnelle
DIRD	Dépense Intérieure de Recherche et Développement (total DIRDE et DIRDA)
DIRDA	Dépense Intérieure de Recherche et Développement des Administrations
DIRDE	Dépense Intérieure de Recherche et Développement des Entreprises
DGCIS	Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services
EEES	Espace européen de l'enseignement supérieur
EER	Espace européen de la recherche
ENSICAEN	Ecole nationale supérieure d'ingénieurs de Caen
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPCSCP	Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
GANIL	Grand accélérateur national d'ions lourds
GIP	Groupement d'intérêt public
GRR	Grands réseaux de recherche
IFREMER	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INSA-ROUEN	Institut national des sciences appliquées de Rouen
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
MRSH	Maison de la Recherche en Sciences Humaines (Caen)
PRES	Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur
UPGO	Université Paris Grand Ouest (PRES)

## Remerciements

Le CESER tient à remercier pour leur participation aux auditions organisées dans le cadre de la réflexion ayant conduit à l'écriture de cet avis :

M. Joël ALEXANDRE – Président du PRES Normandie Université (juin 2011)  
M. Jean-Louis BILLOËT – Directeur de l'INSA de Rouen (septembre 2011)  
M. Dominique GOUTTE – Directeur de l'ENSICAEN (septembre 2011)  
M. Gérard LISSOT – Président du CESER Haute-Normandie (septembre 2011)  
M. Cafer OZKUL – Président de l'Université de Rouen (juin 2011)  
M. Pierre-Yves RENARD – Professeur d'Université, Directeur de laboratoire, coordonnateur des écoles doctorales normandes (juin 2012)  
Mme Josette TRAVERT – Présidente de l'Université de Caen (juillet 2011)  
M. Jean-François VEYSSET – Président de la section prospective du CESER Ile de France (représentant la CGPME) – Administrateur de l'ESSEC (juin 2012)

La conduite des travaux s'est faite sous la présidence de M. Jean-Luc LÉGER, Président de la 5<sup>ème</sup> commission en charge de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, composée des membres suivants :

Mme ADAM Arlet	M. LE DORNER Gilbert
M. BASIRE Hervé	M. LÉGER Jean-Luc
Mme BENOIT Annick	M. LEROY Christophe
Mme BERTHEOL Virginie	Mme LOISEL Régine
M. BLOCH Yves	M. OZKUL Cafer
M. CAMBERLIN Jean-Paul	M. PIEROTTI Dominique
M. COMONT Alain	Mme PLANQUOIS Katia
M. COTTENET Gil	M. PONS Michel
M. DA COSTA Francis	M. PUREN Eric
M. DECLERCQ Denys	M. REGHEM Pascal
M. DESGROUAS Gabriel	M. SANSON Hugues
M. FLEUTRY Olivier	M. SOUBRANE Jean-Claude
M. GALAP Camille	M. THELAMON Roger
Mme GOOSSENS Nicole	M. WAGRET Jean-Dominique
M. HERAIL Christian	
M. LAINEY Guy	

M. Hubert VAUDRY, membre de la 4<sup>ème</sup> commission, était membre invité permanent de la 5<sup>ème</sup> commission sur la durée de ces travaux.

Enfin la 4<sup>ème</sup> Commission, en charge de la recherche et du développement économique, présidée par M. Jean-Dominique WAGRET, a contribué à la réflexion en apportant ses éclairages sur le domaine de la recherche.

***Déclarations des groupes***

**DÉCLARATION DE MONSIEUR HERVÉ BASIRE AU TITRE DU COMITÉ RÉGIONAL CGT DE  
NORMANDIE SUR LE PROJET D'AVIS « PRES NORMANDIE UNIVERSITÉ »**

Les enjeux de la recherche et de l'enseignement supérieur se trouvent souvent au cœur des discussions dans les entreprises quand il est question de reconnaissance des qualifications, de besoin de formation, d'exigence de modernisation de l'appareil productif, de développement de laboratoires de recherches, d'évolutions technologiques, de développement de nouveaux produits...

Ces débats sont essentiels pour préparer l'avenir, former les salariés et les citoyens de demain, développer les forces productives en France et en région.

Pour la CGT, la reconquête industrielle passe nécessairement par l'investissement productif et la recherche-développement.

Pourtant cela ne peut se faire au détriment du développement de toutes les fonctions fondamentales de nos Universités : la production de connaissances et la transmission de tous les savoirs dans le respect de leur caractère pluridisciplinaire.

Dès les premières réunions de travail, le groupe CGT a mis en avant les difficultés liées au cadre institutionnel de la loi dite « LRU », aux contraintes des accords de Lisbonne de l'Union Européenne, aux orientations gouvernementales des dernières années (textes de 2006/2009 par exemple) qui s'inscrivent tous dans des logiques libérales.

Ces politiques, par leurs orientations et leur pilotage, sont fondées sur la mise en concurrence, l'autonomie de gestion qui déstabilise les statuts des personnels et renforce la précarité, le pilotage bureaucratisé de budgets contraints.

Ces orientations ont eu pour conséquence d'affaiblir encore un peu plus nos outils de recherche et d'enseignement supérieur dans nos régions.

Nous souhaitons, après les assises locales, régionales puis nationales mises en place par le gouvernement, une réorientation franche des politiques publiques. Pour notre part, nous demandons une modification des cadres législatifs selon lesquels doivent être organisés les établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

La CGT est intervenue dans les débats au niveau régional et national pour porter des propositions alternatives : pour des investissements publics et privés revalorisés, pour la nécessaire démocratisation des objectifs et des fonctionnements de toutes les institutions, pour une politique d'emploi débarrassée des logiques de précarisation et de non reconnaissance des qualifications.

Nous voulons en finir avec l'asphyxie provoquée par l'affaiblissement des crédits récurrents. Nous mettons en avant l'impérieuse nécessité de donner aux établissements publics de recherche les moyens de recréer des postes dans nos régions.

Si ces orientations nouvelles prenaient corps, plusieurs pistes proposées par l'avis pour développer la recherche en région pourraient être pertinentes.

Il y aurait de l'espace pour des coopérations dans les domaines de la recherche fondamentale et de l'enseignement supérieur pour favoriser le développement des niveaux de qualification les plus élevés, assurer la démocratisation de leur accès, la mise en place d'une stratégie industrielle d'innovation permettant une reconquête industrielle au service de l'emploi et du progrès.

**Si cet avis pose des questions pertinentes sur l'avenir de l'enseignement supérieur et la recherche en région, si nous pensons qu'il faut encourager toutes les formes de coopération, nous ne partageons pas les présupposés d'une politique contestée par les acteurs de la recherche et sanctionnée par les électeurs.**

**C'est pourquoi nous ne voterons pas cet avis.**

**DÉCLARATION DE MONSIEUR DIDIER PATTE AU TITRE DES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES  
SUR LE PROJET D'AVIS « PRES NORMANDIE UNIVERSITÉ»**

Il n'est pas dans mon intention de critiquer si peu que ce soit le travail de la 5<sup>ème</sup> commission. Elle a fait œuvre utile en nous dévoilant les tenants et aboutissants de la lente, très lente, trop lente réalisation du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur de Normandie. L'accouchement en fut difficile, à telle enseigne que l'on a pu se demander si Messieurs et Mesdames les universitaires des trois universités de Normandie avaient eu le sens de l'intérêt général et le souci du devenir universitaire de la Normandie.

Tout cela a été mis en évidence et nous ne sommes pas rassurés pour autant. Les palinodies pour savoir où doit se trouver le siège du PRES laissent augurer des joutes futures aussi incongrues que contre performantes.

Pour moi - mais mon point de vue est partagé par tous ceux qui intègrent l'histoire dans la compréhension d'un phénomène - le siège du PRES ne peut être qu'à Caen, puisque c'est la mère des deux autres universités normandes... Et j'inscris cela dans la juste répartition des fonctions de direction entre les trois pôles de l'ensemble métropolitain normand.

Cela étant, je me permets de faire remarquer que l'échelon pertinent de ce PRES est bien la Normandie dans sa totalité. L'unification universitaire de la Normandie se rajoute à d'autres réunifications et il ne restera plus que les structures politico-administratives pour maintenir la division calamiteuse de la Normandie.

Sur un point, je considère que le projet d'avis a été frileux : celui de l'ouverture du PRES normand vers d'autres partenaires. J'admets fort bien que l'on donne la priorité à l'Axe Seine et que l'on préconise des alliances avec des universités de la banlieue ouest et nord de Paris, mais je regrette qu'un chapitre n'ait pas été consacré à l'éventualité d'une coopération étroite avec les universités françaises et anglaises de l'espace Manche dans lequel s'inscrit pleinement la Normandie.

Si l'on considère la nécessité de spécialiser nos universités selon les vocations de la région, acceptons l'idée que tout ce qui touche au maritime et à une ouverture vers le monde anglo-saxon devrait être privilégié.

L'ouverture francilienne ne peut nous apporter cette satisfaction. Plus grave, elle nous enchaîne davantage à la centralisation parisienne, où nous ne jouerons jamais que les seconds rôles.

Seules les ouvertures maritimes et vers le monde anglo-saxon peuvent nous permettre de nous affranchir de la pesante tutelle parisienne. Il s'agit d'une stratégie à long terme que la société civile peut seule suggérer car je doute que le monde universitaire dans son obsession d'accéder au graal sorbonnard n'en ait une volonté délibérée.

Cela étant, je voterai favorablement ce projet d'avis.

**DÉCLARATION DE MONSIEUR NICOLAS PLANTROU AU TITRE DES PERSONNALITÉS  
QUALIFIÉES SUR LE PROJET D'AVIS « PRES NORMANDIE UNIVERSITÉ »**

Je voudrais féliciter la commission pour le travail qu'elle a fait. Je trouve que ce projet d'avis porte une véritable ambition pour le PRES normand et il en avait vraiment besoin.

Je regretterais simplement qu'il n'y ait pas eu des exemples de choses qui se font dans d'autres régions et qui marquent aussi ce que certains universitaires sont capables de faire.

Lorsqu'il y a 7 universités qui se regroupent à Lille, lorsque qu'une fondation universitaire a été créée qui peut récolter un nombre de millions d'euros significatif pour l'université, quand dans telle université le Président est un dirigeant d'entreprise, tout cela montre qu'ici on n'en est pas là et loin s'en faut.

Ce qui m'a frappé dans le document qui nous a été transmis, c'est le décalage important entre le projet d'avis d'une part, et les statuts du PRES d'autre part, parce que d'un côté on a une forte ambition avec des projets, avec des initiatives possibles qui donneraient une clarté à ce PRES et de l'autre on a des statuts qui sont révélateurs d'un état d'esprit.

On a un PRES avec des membres qui sont des membres fondateurs en nombre extrêmement limité et les membres associés ne peuvent venir que sur proposition des membres fondateurs. Autrement dit, on a voulu être dans un petit club fermé d'institutions respectables, mais qui ne veulent pas s'ouvrir ou qui veulent limiter l'ouverture. C'est extrêmement regrettable alors que la loi a justement prévu l'ouverture la plus large possible.

Il existe d'autres institutions universitaires dans notre région, d'autres écoles et notamment des écoles privées qui auraient mérité de figurer d'emblée dans le PRES. Ce n'est pas les statuts tels qu'ils sont présentés qui vont les attirer vraiment.

Deuxième aspect des choses, on a une gouvernance de 35 personnes. Or, et là je me réfère aux études universitaires, il y a des études universitaires sur la gouvernance des organisations. On nous dit clairement dans toutes ces études et dans les codes de bonnes pratiques qu'un Conseil d'Administration efficace contient un maximum de 15 membres ; 35 membres c'est un lieu public de discussions, c'est une agora, ce n'est pas un centre de décisions.

Ce qui manque c'est effectivement des décisions, avec une vision stratégique. Tel que les statuts ont été construits, on ne voit pas très bien comment le PRES actuel va pouvoir développer des orientations stratégiques fortes permettant d'obtenir l'ambition à laquelle on peut rêver.

Lorsqu'on lit toutes les propositions qui sont faites dans notre projet d'avis, on voit toute la mesure du chemin qu'il serait possible de parcourir.

Je voterai avec enthousiasme ce projet d'avis en espérant que ce décalage entre les statuts actuels et le projet d'avis sera comblé de manière très efficace.

Tout à l'heure Cafer OZKUL demandait que toute la société civile, les acteurs politiques se joignent à l'Université pour demander un certain nombre de choses en matière de recherche, j'adhère profondément, totalement à cette demande de l'Université, mais par ailleurs il faut que l'Université fasse sienne la demande de la société civile d'avoir une Université ambitieuse dans notre région.

## ■ **Le CESER est un lieu d'échanges et de dialogue ...**

---

Constitué de personnes issues de la société civile et reconnues pour leurs compétences, leur sens de l'intérêt général et leur expérience, le CESER est un véritable laboratoire d'idées pour répondre aux besoins des citoyens.

Par la diversité de ses membres, le CESER est un lieu de discussion, de partage d'idées, de réflexion permettant d'aboutir à des avis et propositions concrètes reflétant le souci de l'intérêt collectif de la Haute-Normandie.

Il a pour mission principale d'apporter aux décideurs politiques une vision des enjeux fondamentaux pour la région et ainsi d'éclairer leur choix pour l'avenir des haut-normands sans se substituer au pouvoir politique, seul habilité à décider.

## ■ **... qui émet des avis sur les grands dossiers régionaux**

---

Le CESER mène des études, présente des rapports et émet des avis sur tout sujet relevant de la compétence du Conseil régional ou lié à la gestion et au développement économique, social, sanitaire, éducatif et culturel de la région.

Les sujets d'étude relèvent de 3 procédures définies par la loi :

### ***Les saisines obligatoires***

Préalablement à leur examen par le Conseil régional, le CESER est obligatoirement saisi pour avis des documents relatifs :

- à la préparation et à l'exécution dans la région du plan de la nation,
- au projet de plan de la région et à son bilan annuel d'exécution ainsi qu'à tout document de planification et aux schémas directeurs qui intéressent la région,
- aux différents documents budgétaires de la région, pour se prononcer sur leurs orientations générales,
- aux orientations générales dans les domaines sur lesquels le Conseil régional est appelé à délibérer (éducation, formation, transports, etc.),
- aux orientations générales dans le domaine de l'environnement.

### ***Les saisines formulées par le Président du Conseil régional***

A l'initiative du Président du Conseil régional, le CESER peut être saisi de demandes d'avis et d'études sur tout projet à caractère économique, social ou culturel ou intéressant l'environnement de la région.

### ***Les auto saisines***

Le CESER peut prendre l'initiative de réaliser des rapports et donner des avis sur toute question entrant dans les compétences de la région ou de tout dossier qui lui paraît être d'intérêt régional.