

# Que peut apporter un établissement d'enseignement supérieur à une ville moyenne ?

par

■ **Véronique Bosc-Burel** ■

Directrice de la Fondation Université Bretagne Sud

■ **Thierry de Mazancourt** ■

Directeur de l'École des mines d'Alès

## En bref

Les regroupements d'universités et les investissements du Programme d'investissement d'avenir dans des équipements d'excellence visent à rendre les universités visibles à l'échelle métropolitaine, voire à focaliser l'attention sur les établissements les plus attractifs à l'international, disposant d'une certaine masse critique. Pourtant, d'après une étude de l'agence d'urbanisme de Lorient, « *ce sont en majorité les petites structures universitaires qui sont les plus performantes en termes d'insertion professionnelle des étudiants* ». Comme le démontrent l'École des mines d'Alès et l'Université Bretagne Sud, les établissements d'enseignement supérieur de villes moyennes parviennent à nourrir une complicité sans pareille avec les acteurs socioéconomiques de leur territoire, qui profite autant aux étudiants qu'aux entreprises, aux collectivités et aux citoyens. Ils tirent de leur petite taille et de leur proximité immédiate avec la réalité économique des atouts auxquels n'ont pas accès les plus grands.

Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

Séminaire organisé avec le soutien du Collège des Bernardins et de l'Institut CDC pour la Recherche, et grâce aux parrains de l'École de Paris du management :

Algoé<sup>1</sup> • Caisse des dépôts et consignations • Carewan<sup>1</sup> • Conseil régional d'Île-de-France • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • FABERNOVEL • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe OCP • GRTgaz • HRA Pharma<sup>2</sup> • IdVectoR<sup>2</sup> • IPAG Business School • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie et des Finances – DGE • RATP • Renault-Nissan Consulting • SNCF • Thales • UIMM • Ylios<sup>1</sup>

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Management de l'innovation

## Destins liés d'une ville et d'une école

Pour décrire les liens qui unissent la ville d'Alès à son École des mines, je prendrai à rebours le titre de cette conférence : que peut apporter une ville moyenne à un établissement d'enseignement supérieur? Dans notre cas, la réponse est sans équivoque : l'école doit tout simplement son existence à la ville. Créée il y a cent-soixante-quinze ans, elle est le fruit d'une volonté municipale. L'ingénieur en chef des mines de l'époque aurait, certes, préféré que son établissement s'installe au plus près des puits, à la Grand'Combe, mais Alès avait compris tout l'intérêt qu'elle aurait à l'accueillir.

Depuis sa fondation, l'École des mines d'Alès a connu des hauts et des bas. La ville a toujours été là pour la soutenir lorsqu'elle était au plus bas. J'ose en déduire que nous lui sommes utiles.

### *Un poids démographique*

Ne serait-ce que sur le plan démographique, l'École des mines revêt une importance non négligeable pour le département et la ville. Avec 1 200 élèves ainsi que 300 enseignants et personnels administratifs, elle représente 4 % de la population d'Alès. Ce sont autant de contributeurs de la vie économique locale. L'effectif de l'école croît de 5 % par an, tandis que la population gardoise est stable. Les étudiants occupent donc une place prégnante dans cette localité, même si la majorité d'entre eux résident en périphérie d'Alès, dans une cité universitaire que beaucoup nous envieraient.

Le taux de non-diplômés a beau diminuer dans le Gard, comme partout en France, il y reste supérieur de trois points à la moyenne nationale. Les élèves de l'École des mines représentent 4 à 5 % de la population gardoise âgée de 20 à 25 ans. Nous accueillons un contingent de diplômés de niveau bac +5 supérieur à celui de la toute jeune université de Nîmes. Jusqu'il y a peu de temps, l'École des mines était d'ailleurs présente à Nîmes, où elle a repris un établissement supérieur de la chambre de commerce et d'industrie. Le transfert de cette activité à Alès, en 2017, a donné lieu à d'importants investissements, y compris municipaux, pour construire de nouveaux bâtiments. C'est une démonstration supplémentaire de l'intérêt que la ville nous porte.

### *Une maille du tissu économique local*

Dans un contexte où le département du Gard et la ville d'Alès affichent un taux de chômage supérieur à la moyenne nationale, l'École des mines s'efforce, à son échelle, de stimuler l'activité économique. Elle fut l'une des premières à créer un incubateur d'entreprises, dès 1984. Cent quatre-vingt-dix entreprises en sont nées, avec un taux de survie à cinq ans de 93 %. En parallèle, une dizaine d'entreprises de la région ont été fondées par d'anciens élèves, souvent après un début de carrière dans le privé ou dans la recherche.

### *Un vecteur d'attractivité*

L'école représente un atout pour l'image et l'attractivité de la ville, en particulier vis-à-vis des investisseurs. L'Occitanie compte deux pôles industriels, Toulouse et Alès. Aux investisseurs qui s'interrogent sur leur futur lieu d'implantation, Alès fait valoir la présence de l'École des mines. L'argument a plusieurs fois fait basculer la décision en sa faveur. La proximité de 1 200 "têtes bien faites", prêtes à effectuer des missions dans les entreprises locales, et la présence de laboratoires de recherche s'avèrent rassurantes, voire déterminantes.

Notre école a rejoint, en 2017, le groupement de l'Institut Mines-Télécom (IMT), premier pourvoyeur d'ingénieurs en France. Elle y gagne une assise réelle, bien au-delà de l'échelle locale. L'école a, du reste, dépassé de longue date la dimension territoriale. Sur les 234 élèves de première année de sa dernière promotion, seuls cinq étaient originaires du Gard. Leur scolarité terminée, les diplômés essaient partout dans le pays et au-delà des frontières.

Ajoutons que 10% de nos élèves viennent de l'étranger. L'école suit un développement international toujours plus soutenu, et entraîne Alès dans cette dynamique. La municipalité y a trouvé l'occasion de nouer des contacts avec des partenaires étrangers, notamment chinois.

En résumé, retirez l'École des mines de la ville d'Alès et cela s'en ressentira. Je ne suis pas certain que nous puissions en dire autant de l'École des mines de Paris pour la capitale !

## ■ Exposé de Véronique Bosc-Burel

---

### Proximité et sur-mesure, atouts des plus petits

L'on a coutume de valoriser l'union fructueuse de grandes métropoles et d'universités, ces dernières apparaissant comme un gage de dynamisme, de vitalité, d'innovation... Or, les villes moyennes ne sont pas en reste. Elles aussi nourrissent des relations riches avec leurs établissements d'enseignement supérieur, certes sous d'autres modalités. La Fondation Université Bretagne Sud (UBS), que je dirige, a justement pour mission de rapprocher les acteurs de l'enseignement supérieur avec ceux du territoire, ainsi que de participer au développement de celui-ci.

#### *Une université désirée par son territoire*

L'UBS est née, en 1995, de la volonté opiniâtre de trois députés, Louis Le Pen, Jean-Yves Le Drian et Jean Giovannelli. Voyant se profiler d'importantes universités à Brest et Rennes, ces élus ont estimé que le Morbihan devait se doter d'établissements d'enseignement supérieur et de laboratoires de recherche s'il voulait prendre en main son développement. Ce soutien par de grandes figures politiques induit encore aujourd'hui des liens de nature particulière, affectifs et partenariaux, entre l'université et son territoire. Dans de grandes métropoles, en revanche, la dimension strictement politique prédomine bien souvent. Pour notre part, bien que les agglomérations et le département ne portent pas les mêmes couleurs, nous travaillons tous dans le même esprit, avec le même élan.

#### *Au plus près du paysage économique local*

Avec ses 9 000 étudiants et 500 enseignants et enseignants-chercheurs, l'UBS est enclavée entre deux mastodontes, les universités de Rennes (60 000 étudiants) et de Brest (20 000 étudiants). Cette échelle réduite se double d'un éparpillement géographique entre trois campus situés à Vannes, Lorient et Pontivy. Ce qui pourrait être perçu comme une complexité supplémentaire est, au contraire, l'occasion d'adapter nos enseignements aux spécificités économiques de chaque territoire. Vannes, ville plutôt bourgeoise, bien portante et tertiaire, accueille un IUT dédié aux services ainsi que les spécialisations en informatique et cybersécurité de l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Bretagne Sud (ENSIBS). À Lorient, cité industrielle tournée vers la mer, un deuxième IUT dispense des formations dédiées à l'électronique embarquée et aux matériaux composites employés dans le nautisme. L'ENSIBS y loge aussi ses spécialités mécatroniques et électroniques. Pontivy enfin, en Pays Centre Bretagne, accueille des formations liées à l'agroalimentaire. À Lorient et Vannes, sont également enseignés les langues, les sciences humaines et sociales, le droit, l'économie, la gestion, etc. Si nos effectifs sont assez similaires dans ces deux villes, de l'ordre de 4 500 étudiants, ils sont bien moindres à Pontivy, avec 100 élèves.

Nous comptons par ailleurs 14 laboratoires, auxquels s'ajoutent des plateformes techniques, véritables outils de R&D (recherche et développement) mis à la disposition du tissu économique. Sous forme de prestations de services rémunérées, ces plateformes effectuent des tests et autres mesures commandés par les entreprises. Leurs spécialités correspondent à la réalité économique territoriale : l'agroalimentaire à Pontivy, les matériaux composites à Lorient, la cybersécurité à Vannes.

## Un catalyseur de projets de territoire

La Fondation Université Bretagne Sud a été créée en 2009 dans le sillage de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités, autorisant ces dernières à diversifier leurs sources de financement. Elle assure l'interface entre l'université et le monde socioéconomique – entreprises, État, département, région, communes, économie sociale et solidaire – et œuvre à l'émergence de projets communs entre ces acteurs, qui entretiennent déjà de bonnes relations, mais peuvent collaborer plus étroitement encore. Dotée d'un budget annuel assez modeste (500 000 euros) provenant de mécénat privé et du financement public de projets, elle joue un rôle de catalyseur et non de financeur.

La fondation compte quatre chaires en activité et quatre autres en développement. Chacune est le fruit d'un accord passé entre des partenaires pour financer pendant trois ans des travaux sur une thématique précise. Les résultats qui en découlent sont des biens communs ayant vocation à être diffusés.

Deux de nos chaires illustrent tout particulièrement le rôle que peut jouer une université dans la dynamique locale. Dans les deux cas, les territoires ont su s'emparer des résultats de ces recherches pour lancer à leur tour des projets et ainsi imaginer de nouvelles ramifications à ces collaborations multipartites.

### *Une recherche à l'écoute des besoins*

La première de ces chaires est consacrée au maintien à domicile de personnes en situation de handicap ou de perte d'autonomie. Elle réunit des financeurs privés et publics : région Bretagne, conseil départemental du Morbihan, Lorient Agglomération, Brest Métropole, Orange, Mutuelle Générale, Crédit Agricole Finistère et Hill-Rom, fabricant de mobilier médical. Menée conjointement par l'ENSIBS et l'IMT Atlantique de Brest, elle accueille deux doctorants et deux ingénieurs.

Ce projet est structurant pour le territoire, tout d'abord parce qu'il répond à une problématique qui touche sa population, le vieillissement et la perte d'autonomie. Plusieurs de nos laboratoires mobilisent leurs compétences pour imaginer des solutions innovantes de maintien à domicile : nos mathématiciens modélisent des données liées à la vie quotidienne, nos électroniciens explorent des systèmes automatisés, nos juristes se penchent sur l'intrusion d'objets connectés dans la vie intime... Il s'agit d'une recherche opérationnelle et pragmatique, donnant lieu à des expérimentations dans un appartement pilote.

Pour nourrir ses travaux, la chaire se met à l'écoute des besoins des acteurs du territoire. Elle s'apprête, par exemple, à animer deux journées de cocréation avec des aidants familiaux, des professionnels et des usagers. Autre illustration, l'Association départementale de parents et amis de personnes handicapées mentales (ADAPEI) du Morbihan lui a demandé d'inventer des cuisines sécurisées. Elle accompagne en effet des résidents qui vivent de façon aussi autonome que possible en appartement, mais pour lesquels la confection des repas reste une source de risque, d'incendie au premier chef. Un groupe d'étudiants met ainsi au point des plaques chauffantes et des fours connectés.

Ce projet est par ailleurs structurant pour le territoire en ce qu'il est mené en partenariat avec le centre mutualiste de rééducation et réadaptation fonctionnelles de Kerpape, qui accueille des personnes accidentées de la vie. C'est l'occasion pour lui d'expérimenter des solutions et de donner un coup d'accélérateur à son propre laboratoire de recherche.

Enfin, ce projet est structurant dans la mesure où il a incité Lorient Agglomération à répondre à un appel à manifestation d'intérêt dans le cadre de l'action Territoires d'innovation – grande ambition, du Programme d'investissements d'avenir. Le projet Handicap Innovation Territoire, présenté par l'agglomération, a été présélectionné. S'il était retenu in fine, la problématique du maintien à domicile serait traitée bien au-delà de la chaire, au profit du territoire et de ses habitants.

Notre chaire Connaissance et action territoriale a, elle aussi, œuvré au rapprochement des entreprises, des collectivités et de l'université, et donné lieu à des réalisations concrètes au service de la population. Trois

années durant, elle a travaillé sur l'usage des données publiques territoriales ouvertes. Vannes Agglomération, constatant l'expertise qu'elle avait développée, lui a soumis une commande : comment valoriser des données liées à l'accessibilité des lieux, équipements et événements aux personnes à mobilité réduite? Ceci a donné lieu, entre autres, à une journée de l'accessibilité organisée par notre département de marketing, durant laquelle étudiants et bénévoles, armés de mètres et d'appareils photos, ont évalué l'accessibilité des commerces locaux. Ces travaux ont débouché sur un service détaillant les conditions d'accès des lieux d'intérêt de la ville sur une plateforme dédiée.

La chaire a également été sollicitée par des collectivités qui ne se sentaient pas armées pour faire face à l'obligation prochaine d'ouvrir leurs données et qui souhaitaient être accompagnées dans cette dynamique. Elle a signé des conventions avec de très petites communes qui ont mis à sa disposition des informations relatives, par exemple, aux places de stationnement réservées aux personnes handicapées. Nos étudiants juristes en droit public ont fait office de courroie de transmission, en expliquant sur le terrain les tenants et les aboutissants de cette démarche. Symboliquement, il était important pour ces communes, souvent rurales, d'afficher leur engagement dans le mouvement de l'*open data*.

### *Des promotions parrainées par les entreprises*

Toujours sous l'égide de la Fondation, des acteurs du monde socioéconomique parrainent chaque année des promotions d'étudiants. Ils s'engagent à les accompagner pendant un an, en organisant à leur intention des visites de sites et des interventions de professionnels : présentation de leur secteur d'activité, de leur métier, des tendances du marché... Ils accueillent des stagiaires et alternants, voire proposent à nos diplômés des offres d'emploi. En retour, les étudiants se mettent à leur disposition dans le cadre de stages et de projets tutorés. Il s'agit là d'un partenariat gagnant-gagnant permettant de rapprocher les étudiants et le tissu économique, mais aussi de faire connaître aux entreprises les compétences développées au sein de l'université. C'est une façon intéressante de faire entrer les entreprises dans l'université, monde qui leur paraît parfois peu lisible et qu'elles ne savent comment aborder. Enfin, les enseignants apprécient particulièrement que, dans ce cadre, les professionnels participent au conseil de perfectionnement des formations de l'université.

Dans un récent article, le magazine de Vannes Agglomération décrivait l'UBS comme « *un facteur d'innovation, de création de compétences et d'animation, un atout capital que soutient l'agglomération* ». C'est dire tout le bien que cette ville moyenne pense de son université!

## Débat



### Université et entreprise ont tant à se dire

**Un intervenant :** *Au cours de leur scolarité, les élèves de l'École des mines d'Alès s'impliquent-ils dans la vie des entreprises locales?*

**Thierry de Mazancourt :** La scolarité est intimement liée à la vie économique. Notre école se donne pour mission d'offrir à ses élèves les meilleures chances de s'épanouir professionnellement. Pour les y préparer, nous jugeons indispensable qu'ils séjournent en entreprise. Dès la fin de la première année, ils y effectuent des missions de terrain de cinq semaines. Ce dispositif est maintenant suffisamment connu pour que nous puissions choisir,

parmi les nombreuses sollicitations que nous adressent les professionnels, celles qui répondent le mieux à nos objectifs pédagogiques. Ces missions améliorent les chances de survie ou de développement des sociétés locales. Elles contribuent à faire d'Alès le deuxième bassin industriel d'Occitanie.

**Int. :** *L'incubateur d'entreprises de l'École des mines d'Alès accepte-t-il des projets extérieurs à l'école ?*

**T. de M. :** Nous sélectionnons des projets essentiellement locaux, pour des questions pratiques de proximité avec nos laboratoires. L'incubateur repose en effet sur un double tutorat, l'un "juridico-économique" et l'autre technique, assuré par les laboratoires de l'école.

Cet incubateur a la particularité d'intervenir en amont, au stade de l'idée. Ainsi, plus de la moitié des projets qu'il accompagne ne sont pas encore portés par une personne morale. Une fois que les entreprises sont créées et ont besoin d'investissements en capital, il passe le relais à d'autres incubateurs, souvent à Montpellier ou Nîmes.

**Int. :** *Sollicitez-vous le tissu industriel local pour orienter vos enseignements, de sorte que les compétences des étudiants correspondent aux besoins des entreprises du territoire ?*

**T. de M. :** Notre comité d'enseignement, qui émet un avis sur les programmes et leur évolution, comprend des personnalités de la vie économique locale et nationale. Par ailleurs, les syllabus de notre centre de formation par apprentissage sont élaborés avec des professionnels.

**Véronique Bosc-Burel :** Les conseils de perfectionnement de nos formations accueillent également des professionnels qui participent à la conception des maquettes. Effet collatéral du gel des postes universitaires, nous recrutons aussi de nombreux vacataires, qui exercent en parallèle une activité en entreprise. Enfin, 17% des formations de l'UBS sont dispensées en alternance, depuis le master de marketing jusqu'au diplôme d'ingénieur en cyberdéfense. Il me paraît essentiel de développer cette modalité, dont le principe même est de plonger les étudiants dans la vie de l'entreprise. Malheureusement, la possibilité de suivre des cursus en apprentissage dans l'enseignement supérieur est encore trop méconnue.

**Int. :** *Vous attachez-vous à préserver et à valoriser des savoir-faire locaux menacés de disparaître ?*

**T. de M. :** Au XIX<sup>e</sup> siècle, l'École des mines d'Alès a été créée pour maintenir et développer des savoir-faire locaux miniers. Dans un tout autre cadre, la recherche est aussi venue au secours de ce qui était alors la deuxième activité industrielle du bassin d'Alès, l'élevage de vers à soie. Celle-ci doit à Louis Pasteur d'avoir éradiqué les maladies qui décimaient les cocons.

Aujourd'hui, l'école adopte plutôt la grille de lecture inverse, en mettant en place des formations et des laboratoires susceptibles d'aider les entreprises à affronter le futur. Votre question m'ouvre cependant une piste de réflexion : pourrions-nous sauvegarder des savoir-faire ancestraux typiquement locaux, susceptibles de représenter une valeur ajoutée ?

## **Les étudiants dans la ville : peut mieux faire !**

**Int. :** *Vos jeunes diplômés restent-ils dans le territoire après la fin de leurs études ?*

**T. de M. :** La proportion de diplômés de l'École des mines qui restent dans le Gard est légèrement supérieure à celle des diplômés originaires du département, laquelle est toutefois très faible.

**V. B.-B. :** Les étudiants de l'Université Bretagne Sud quittent le territoire une fois diplômés, et c'est tout ce que nous leur souhaitons ! Nous leur conseillons d'enrichir leur expérience ailleurs, pour revenir plus tard en Bretagne.

**Int. :** *Alès accueille deux grands festivals, l'un consacré au cinéma, qui attire autant de spectateurs qu'il y a d'habitants, l'autre dédié au théâtre. Ont-ils une interaction avec l'École des mines ?*

**T. de M. :** Oui, mais pas suffisamment. De façon générale, nos élèves restent le plus souvent entre eux, sur le campus, et ont trop peu d'interactions avec la ville. La maison des élèves est malheureusement située en périphérie. Si elle déménageait en centre-ville – idée que j'ai soumise au maire –, cela changerait probablement la donne pour Alès. Celle-ci n'est pas perçue comme une ville universitaire. Elle ne bénéficie pas, comme Toulouse ou Montpellier, de l'animation liée à la présence de jeunes adultes. Alès offre pourtant une vie culturelle riche.

**V. B.-B. :** Lorient est connue pour son Festival interceltique, dont l'université est partie prenante. Des étudiants y travaillent et l'UBS y tient un stand. Nous avons, en outre, passé des accords avec les médiathèques de Lorient Agglomération afin que nos étudiants en profitent gratuitement. En retour, les habitants des communes concernées peuvent accéder aux bibliothèques universitaires de Lorient.

**Int. :** *Les villes vous consultent-elles dans le cadre de leurs projets d'aménagement ?*

**V. B.-B. :** L'UBS travaille avec les municipalités, en particulier sur les questions de mobilité, qui sont essentielles dans nos villes moyennes. Vannes, qui se montre très à l'écoute, a mis en place une nouvelle ligne de bus entre le campus principal et la cité universitaire, ainsi que des navettes pour permettre aux étudiants d'avoir une vie nocturne en ville et de rentrer sans encombre au campus. Nous travaillons également avec des municipalités sur un dispositif qui facilite le logement des doctorants étrangers. Nous avons donc une concertation avec les villes, mais elle pourrait aller plus loin.

**T. de M. :** La municipalité d'Alès est à notre écoute et répond à l'appel lorsque l'École des mines a besoin d'aménagements. En revanche, elle n'a pas pour habitude de solliciter notre point de vue lorsqu'elle envisage des aménagements.

## Des universités en concurrence économique ?

**Int. :** *Les territoires jouent-ils un rôle important dans le financement de l'École des mines d'Alès ?*

**T. de M. :** Sur nos 30 millions d'euros de budget annuel, un peu plus de 20 millions proviennent de l'État. Une part importante de nos ressources propres est issue de la taxe professionnelle, car nous proposons de nombreuses formations par apprentissage. Pour une année encore, celles-ci bénéficieront d'une subvention de la région. Ce ne sera plus le cas à partir de 2020. Le conseil départemental n'abonde pas notre budget, mais nous recevons régulièrement des fonds de la municipalité.

**Int. :** *La formation permanente est souvent déconsidérée par l'université. Elle permet pourtant d'entretenir un lien direct avec les forces vives du territoire. Quelle place occupe-t-elle dans vos établissements ?*

**V. B.-B. :** La formation tout au long de la vie représente une manne de financement pour les universités. Elle devient un enjeu considérable. C'est d'ailleurs un marché très concurrentiel. Notre service de formation continue s'est amplement développé ces deux dernières années. Il propose des contrats d'apprentissage, mais aussi des modules destinés aux collectivités territoriales, en particulier dans le champ du droit public, ainsi que des formats courts (un à trois jours) adaptés aux petites entreprises, majoritaires sur notre territoire. Par ailleurs, l'université met l'accent sur les thèses relevant de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE), réalisées en entreprise. Outre l'intérêt que présente leur financement subventionné, elles permettent aux acteurs économiques de s'approprier la démarche de R&D, grâce à la présence d'un doctorant en leur sein.

**Int. :** *Les fondations des universités et grandes écoles entrent en concurrence les unes avec les autres dans leurs efforts pour lever des fonds. Comment se positionnent les villes moyennes sur ce "marché" ? Les entreprises ne préfèrent-elles pas soutenir de grands établissements, qui offriront davantage de visibilité à leur mécénat ?*

**V. B.-B. :** Nous convainquons nos mécènes grâce à la qualité de nos projets. Nous sommes d'ailleurs soutenus par des entreprises et des institutions d'envergure nationale, comme Orange ou la Caisse des Dépôts. Les grandes

compagnies sont de plus en plus réticentes à financer des recherches hors-sol éloignées de leurs préoccupations. Nos chaires évitent précisément cet écueil. Nous mettons le plus grand soin à impliquer nos partenaires dans la gouvernance des programmes et l'orientation des travaux.

Pour le reste, nous ne rivalisons pas avec l'université Paris-Dauphine ou HEC! L'entente est très bonne avec mes collègues de Rennes, Brest, Nantes et Angers, à tel point que nous avons constitué un réseau dans lequel nous échangeons outils et bonnes pratiques.

Outre la concurrence entre les fondations d'universités et d'écoles, les fonds de dotation de territoire sont en éclosion. Ils pourraient représenter une concurrence supplémentaire. Le centre de rééducation fonctionnelle de Kerpape a, par exemple, monté le sien, mais sur un autre projet que celui pour lequel nous sommes partenaires.

## Le classement de Shanghai est-il un Graal absolu ?

**Int. :** *Au cours de son histoire, l'École des mines a-t-elle eu des velléités de quitter Alès ?*

**T. de M. :** Oui, et elles persistent. Certains rêvent de Montpellier, espérant y gagner en visibilité. Je doute fort qu'une telle délocalisation survienne. À Montpellier, pôle universitaire majeur, nous ne bénéficierions pas de la considération et de l'attention dont nous jouissons à Alès. Nous serions une tout autre école. Du reste, nous trouverions plus difficilement notre place dans un bassin montpelliérain qui, à la différence de celui d'Alès, est faiblement industriel. Nous n'apporterions pas davantage à nos étudiants à Montpellier. Pire, ils auraient le plus grand mal à s'y loger, alors qu'ils le peuvent facilement à Alès.

**Int. :** *Les grandes universités et centres de recherche américains jouent un rôle indéniable dans la prééminence économique des États-Unis. Si le Massachusetts Institute of Technology, le California Institute of Technology ou les établissements de l'Ivy League sont mondialement réputés, nul ne connaît les productions des universités de l'Idaho ou de l'Alabama. On peut y voir les effets délétères de la dispersion des sites universitaires dans les villes moyennes. Telle est pourtant l'orientation qu'a prise la France au début des années 90. Au contraire, la concentration me paraît être le seul moyen pour un pays d'avoir des universités compétitives dans la concurrence internationale.*

**T. de M. :** Je ne nie pas qu'une école doive se soucier de sa réputation. C'est d'ailleurs pour gagner en notoriété que les Écoles des mines ont constitué l'IMT. Celui-ci reste certes traversé par quelques rivalités internes, mais je ne doute pas qu'elles s'estomperont. Je suis persuadé que l'IMT tire sa richesse de ses implantations territoriales dispersées. Si l'équivalent de l'IMT était implanté sur le plateau de Saclay, il y perdrait.

Des logiques de concentration peuvent se développer en parallèle, mais elles répondent à d'autres besoins que les nôtres. Tout dépend de l'objectif que vous visez : la communication, qui va de pair avec le gigantisme, ou la qualité de la formation. J'estime qu'à partir d'une certaine taille, on ne dispense pas un bon enseignement. Notez que ce sont deux petits établissements qui ont produit le plus grand nombre de prix Nobel de physique et de médaillés Fields français, l'École supérieure de physique et de chimie industrielles de Paris (ESPCI) et l'École normale supérieure.

Une école doit se demander pourquoi elle fait de la recherche, au-delà de l'effet d'image induit par les publications. Dans notre cas, nous estimons que la recherche doit nourrir notre mission : assurer l'épanouissement professionnel de nos diplômés. Elle doit permettre à nos enseignants de se maintenir au meilleur niveau et d'en faire profiter leurs élèves. Ayant besoin de ressources propres, nous sommes bien sûr à l'affût de contrats de recherche avec des entreprises. Là encore, cette démarche répond à notre raison d'être : pour donner aux élèves les meilleures chances de s'épanouir professionnellement, il faut savoir être connecté aux entreprises et à la vie économique.

**V. B.-B. :** L'UBS peut se prévaloir d'un taux d'insertion professionnelle de ses jeunes diplômés bien supérieur à celui de grandes universités. Grâce à nos effectifs réduits, les enseignants peuvent concevoir des formations très professionnalisantes et, à certains égards, innovantes. Des collègues de droit ont, par exemple, conçu un programme par compétences. Leur propos n'est pas d'enseigner le droit – tout le monde le fait –, mais le geste juridique, en confrontant les étudiants à la pratique. À cette fin, ils placent chacun des élèves dans des cabinets d'avocats et auprès de praticiens. Je ne suis pas certaine que des grandes universités puissent facilement organiser



ce type de pédagogie, ni proposer autant de stages et d'interactions avec les professionnels. La proximité avec les entreprises locales est un réel atout.

Cet investissement pédagogique soutenu a, certes, un revers pour nos professeurs : ils ne consacrent pas à la recherche autant de temps qu'ils le souhaiteraient. Nous ne figurerons jamais dans le fameux classement de Shanghai des universités mondiales, mais nous n'en avons ni l'ambition ni les moyens. En revanche, nous pouvons nous réjouir que nos étudiants aient un travail une fois leur diplôme en poche.

■ Présentation des orateurs ■

**Véronique Bosc-Burel** : directrice de la Fondation Université Bretagne Sud.

**Thierry de Mazancourt** : actuellement directeur général d'IMT Mines Alès, une école de l'Institut Mines-Télécom. Durant sa carrière, il est passé à plusieurs reprises du service public (ministère de l'Industrie, ministère de l'Économie, cabinets ministériels) à l'entreprise (automobile, télécommunications, sécurité, aéronautique), servant ainsi sa conviction qu'un service public efficace est indispensable au bon fonctionnement de la vie collective et que la bonne connaissance du fonctionnement du secteur privé favorise cette efficacité.



GROUPE



---

Diffusion janvier 2019

---