

Hors-série

n° 57 20 €

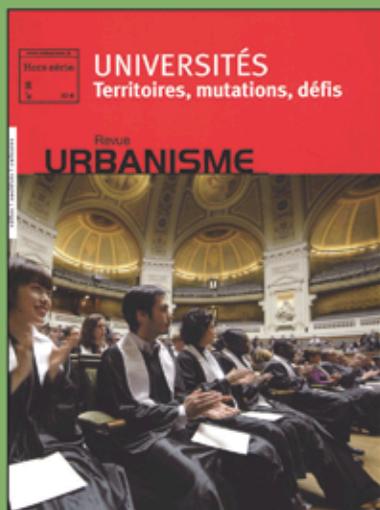
www.urbanisme.fr

LA REVUE

urbanisme

Campus en mouvement

Comprendre les mutations des universités avec la revue *Urbanisme*



Hors-série n° 38
(décembre 2010)



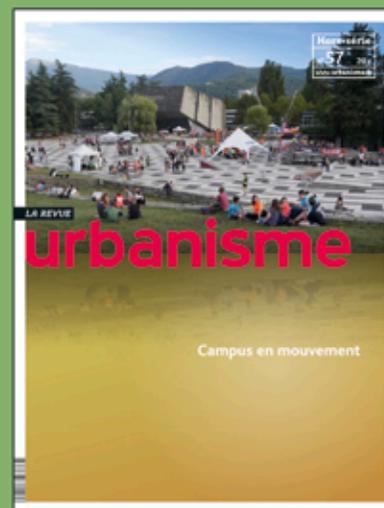
Hors-série n° 43
(novembre 2012)



Hors-série n° 51
(décembre 2014)



Supplément au n° 398
(octobre 2015)



Hors-série n° 57
(octobre 2016)

5 numéros avec de nombreuses contributions
de présidents d'université et de chercheurs, des enquêtes journalistiques
et des points de vue politiques et de partenaires

En partenariat avec la Conférence des présidents d'université (CPU) et la Caisse des Dépôts



COMMANDER LES NUMÉROS / S'ABONNER / SE RÉABONNER / S'ABONNER À LA NEWSLETTER

www.urbanisme.fr

ÉDITO

Campus en mouvement



« Campus en mouvement » : avant d'être le titre de ce numéro, c'était celui du colloque organisé par la Conférence des présidents d'université (CPU) à Orléans les 25, 26 et 27 mai 2016. L'occasion de remettre la forme, l'économie et la gouvernance des campus au cœur des débats sur la transformation des universités françaises. Cela faisait dix ans que le thème de la rencontre annuelle n'avait pas porté sur cette question – on parlait davantage à l'époque de « vie étudiante ».

Entretemps, la mutation en profondeur des campus a commencé. Certains sont remarquables ; d'autres entament leur mue. Le paradoxe est que la société française ne le voit pas. Absents du cinéma, des séries télévisuelles et des romans – au Royaume-Uni ou aux États-Unis le « campus » est un genre en soi –, ils accueillent de plus en plus de jeunes : 2 596 800 très exactement pour la rentrée 2016-2017. Mais il manque un imaginaire autour du campus à la française, révélateur de la place de l'université dans la société, regrette Jean-Loup Salzmann, président de la CPU, dans l'entretien qui ouvre ce numéro. Il est vrai que coexistent en France plusieurs types de campus, comme l'analyse Hélène Dang Vu, à la différence du campus anglais ou américain. *A contrario*, « *le campus bouge parce que le rapport de la société à l'enseignement supérieur change* », a relevé Thierry Mandon, secrétaire d'État à l'enseignement supérieur et à la recherche, en ouvrant le colloque de la CPU.

Les campus, donc, se transforment. Les universités en font le signe tangible de leur autonomie, l'incarnation de leur singularité et de leur stratégie. Quant aux collectivités locales, à l'image d'Orléans qui veut « *redevenir une ville universitaire* », elles ont compris le facteur d'attractivité qu'ils représentent et leur rôle de locomotive urbaine, comme à Saclay ou sur le site du campus Condorcet, ou économique comme à LyonTech-la Doua, exemples présentés dans ce numéro.

À lire les récits, interviews et analyses, on comprend que la « vie de campus » vise toujours à améliorer les conditions matérielles des étudiants et à leur offrir la possibilité d'y vivre des « expériences » enrichissantes et formatrices. Mais elle va bien au-delà, en cherchant à donner corps à une communauté universitaire élargie, associant étudiants, enseignants, chercheurs, personnels, mais également collectivités locales et entreprises. Elle se comprend à l'aune de la transformation du patrimoine immobilier, non seulement les bâtiments d'enseignement, mais aussi les bibliothèques, les halls, les voies de circulation, les espaces extérieurs, les logements étudiants, les restos-U... qui élargissent leur usage et se transforment, qui en learning center, qui en espace de co-working, qui en lieu d'échange et de rencontre.

Avec partout le même leitmotiv : l'ouverture sur le territoire. Ce n'est plus un vœu. Longtemps repoussées en périphérie pour éloigner l'agitation étudiante, les universités ont été rattrapées par la ville. Aujourd'hui, elles en réinvestissent de plus en plus le centre à la demande des collectivités elles-mêmes. La porosité entre la ville et le campus devient réalité. Lui-même commence à s'ouvrir aux habitants et aux acteurs économiques sous des formes variées : accès aux équipements sportifs ou culturels, parfois même aux cours, mise à disposition d'équipements ou de fablabs, co-construction d'événements et de projets. De ce point de vue, les expériences étrangères tirées d'une étude financée par la CPU et la Caisse des Dépôts sur les modèles économiques de la vie de campus constituent une source d'inspiration. Les universités françaises ont aussi des exemples à faire connaître. Plus que jamais, l'heure est à la diffusion des bonnes pratiques. Car, dans les transitions en cours (numérique/écologique), les universités sont plutôt bien placées pour jouer le rôle de poisson-pilote. C'est la bonne nouvelle qu'il faut diffuser : les campus se sont mis en mouvement. — Jean-Michel Mestres

PRÉAMBULE**5 ENTRETIEN**

Jean-Loup Salzmann
« Le maître-mot, c'est l'autonomie
des universités »

7 PROPOS CROISÉS

Gilles Baillat et Mathias Bernard
« L'incarnation territoriale
de la communauté universitaire »

VILLE-CAMPUS**UNE RÉAPPROPRIATION
RÉCIPROQUE**

11 Le campus et la ville : impacts,
tensions et enjeux
Par Hélène Dang Vu

14 Orléans, un campus au vert

16 ENTRETIEN

Charles-Éric Lemaigen
« Redevenir une ville universitaire »

18 Les liaisons fructueuses (atelier)

20 Paris-Saclay, vers une ville campus

22 À l'heure du collaboratif (atelier)

24 Les ambitions
de LyonTech-la Doua

26 Aubervilliers : quand un campus
transforme la ville

28 Hauts-de-France : Campus zéro
carbone, l'aube d'une révolution
universitaire

30 BONNES PRATIQUES

- Colocations solidaires,
conjuguer logement étudiant
et engagement
- À Bordeaux, un Espace santé
étudiants à large spectre

31 LEÇONS ÉTRANGÈRES

- Cornell University
ouvre ses portes
- Aalto Designe Factory,
plate-forme de co-création

BIEN COMMUN**DES LIEUX OUVERTS
ET VIVANTS****33 ENTRETIEN**

Monique Ronzeau
« Des expériences étudiantes »

35 L'engagement étudiant
à l'heure de la vie de campus
Par Claire Thoury

36 Des citoyens à part entière
Par Raphael Costambeys-
Kempczynski

38 Abattre les cloisons (atelier)

40 Les clés d'un campus citoyen
(atelier)

42 Poitiers : « ceci n'est pas
un lieu d'étude silencieuse »

44 « Une vie de campus
positive pour tous »
Témoignage d'Isabelle Lamothe

45 LEÇONS ÉTRANGÈRES

- La Complutense valorise
ses équipements sportifs
- Au sein de l'EPFL, l'Innovation Park

MUTATIONS**UNE MISE EN
MOUVEMENT À PILOTER****47 ENTRETIENS**

Pierre Mutzenhardt
« Un conseil et une direction
dédiés à la vie du campus »

49 Simone Bonnafous
« Diffuser les bonnes pratiques »

51 Gabrielle Gauthey
« Des montages innovants »

52 Hors des frontières,
d'autres modèles économiques
Par Nicolas Delesque
et Jessica Tessier

54 En quête de modes
de financement (atelier)

56 PLÉNIÈRE

Des instances pour la vie
de campus

58 À la recherche de la bonne
gouvernance (atelier)

60 ENTRETIEN

Emmanuel Giannesini
Les CROUS à l'écoute
de la communauté universitaire

62 Dessine-moi un campus
Par Gilbert Gaultier

64 BONNES PRATIQUES

- À Dijon, une P'tite Fac
dans la grande
- À Montpellier, un (S)pace dédié
à la vie étudiante

65 LEÇONS ÉTRANGÈRES

- Une plate-forme
de *crowdfunding* à York
- À Rotterdam, un campus
portuaire à visée expérimentale

66 La révolution en cours
des espaces universitaires
Par Alain Bourdin

68 Les propositions de la Conférence
des présidents d'université

70 REMERCIEMENTS

- Légendes des ouvertures
de chapitres

- p. 10 :

Le campus de LyonTech-la Doua

- p. 32 :

Le premier prix du concours
« 1, 2, 3 Campus », Université Paris
Nanterre

- page 46 :

Sur le campus de LyonTech-la Doua



« Le maître-mot, c'est l'autonomie des universités »

Jean-Loup Salzmänn, président de la Conférence des présidents d'université (CPU)

Quels enseignements tirez-vous du colloque d'Orléans sur la vie de campus ?

Jean-Loup SALZMANN : Depuis le premier colloque que la CPU a organisé sur ce sujet il y a dix ans, les choses ont bien changé. Quand nous avons annoncé ce thème, il a paru décalé par rapport aux attentes des présidents ; puis, au fur et à mesure de sa préparation, tout le monde s'est rendu compte de sa richesse. Ce qui est en jeu, c'est la vie quotidienne universitaire. On a encore en tête l'image d'un campus à l'anglo-saxonne à l'écart, alors qu'en France nous avons une typologie variée, allant par exemple du campus à l'américaine à Orléans à l'université en ville à Paris en passant par une combinaison des deux à Lyon. Tout cela avec une très grande richesse architecturale, depuis un patrimoine ancien datant du XVIII^e siècle jusqu'à des constructions contemporaines en passant par les campus des années 1970. Le maître-mot, c'est l'autonomie des universités. Comment chacune s'approprie son modèle et le décline dans les nouveaux modes d'enseignement, le patrimoine immobilier, le logement étudiant... Tout ce qui fait sa richesse. La relation avec le territoire joue énormément. Entre La Rochelle et La Sorbonne, la géographie, les étudiants et la manière de se projeter dans le territoire ne sont pas les mêmes. On passe d'une université normée à un foisonnement d'idées et d'expériences. Nous disons aujourd'hui au ministère que le rôle de la DGESIP¹ ne doit plus être celui d'une tutelle mais le lieu de recueil et de diffusion des bonnes pratiques.

Comment cela s'articule-t-il avec les regroupements en cours ?

J.-L. S. : Avec l'autonomie, le rôle d'un président d'université ressemble de plus en plus à celui d'un maire confronté aux problèmes de la vie quotidienne. S'agissant des regroupements, il faut du temps pour que la nouvelle organisation produise ses effets sur la vie de campus et qu'une identité commune voie le jour. Dans la COMUE dont mon université est membre – Sorbonne Paris Cité –, qui a un territoire très grand et très varié allant du 5^e arrondissement de Paris jusqu'en Seine-Saint-Denis, par le biais de la vie de campus, grâce aux initiatives étudiantes ou aux compétitions sportives, les étudiants déambulent entre les différents sites et découvrent l'ailleurs chez eux. C'est un changement considérable.

En France, on manque pourtant d'une représentation des campus.

J.-L. S. : Parce que la société ne met pas l'université au centre de ses préoccupations. La France s'est toujours méfiée de son université. Chaque fois que la France a voulu faire quelque chose de nouveau, elle l'a créée en dehors, à commencer par François 1^{er} et le Collège de France. Le titre de docteur n'a pas la même aura qu'en Angleterre ou en Allemagne. Nos élites politiques et industrielles ne sont pas passées par l'université. C'est un marqueur de la société. Elles ont même souvent un mépris de l'université. Il ne faut pas s'étonner que ■■■

ENTRETIEN

--- sa représentation dans la population ne soit pas la même qu'aux États-Unis où tout le monde passe par l'université. Le modèle français est même celui du contournement. La loi LRU, puis la loi Fioraso sont justement des lois qui tentent de recentrer la formation des élites sur l'université.

Vous n'aimez pas les classements mais la vie de campus peut être un critère de différenciation...

J.-L. S. : Le problème avec les classements est de savoir ce qu'on classe et pourquoi. Prenez Shanghai : avant d'envoyer ses étudiants à l'étranger, le gouvernement chinois a fait une sorte de « guide du routard » pour savoir ce qui leur serait utile. Les classements dits de réputation fonctionnent comme des guides gastronomiques ; quant aux classements basés sur des indicateurs, ils reviennent à comparer des universités qui ont des budgets dans un rapport de 1 à 10. En France, d'autres classements différencient les campus : prix des loyers, qualité de vie... Cela compte pour une famille de savoir qu'à Limoges l'étudiant paiera six fois moins cher qu'à Paris pour un diplôme de même valeur. Les présidents ont compris l'intérêt d'investir dans la vie de campus. Pour une université de territoire, avoir un parc de logement étudiant de qualité, du sport, de la culture, est un « plus » qui résulte le plus souvent d'un partenariat avec les collectivités.

En matière de rénovation du bâti, quelles sont vos attentes à l'égard des pouvoirs publics ?

J.-L. S. : Le bâti s'est considérablement amélioré. Une partie n'est pas visible : tout ce qui concerne les mises aux normes, l'amélioration de la sécurité, l'accessibilité handicap, l'efficacité énergétique... Mais nous avons des campus splendides. Beaucoup de ces rénovations concernent aussi les espaces de circulation longtemps délaissés. Une autre révolution porte sur les bibliothèques qui se transforment en espaces de co-working à l'image du Rolex Center de Lausanne. Nos bibliothèques universitaires – BU – évoluent énormément, grâce au numérique notamment, elles sont aujourd'hui des lieux connectés et ouverts sur leur territoire, les collectivités locales jouant un rôle très important dans cette transformation. En Ile-de-France par exemple, au cours des dix dernières années, l'effort de la Région pour les BU a été considérable.

À l'égard des pouvoirs publics, notre attente est simple : nous voulons l'application de la loi LRU² pour que toute université qui souhaite la dévolution du patrimoine puisse en bénéficier, après rénovation et mise aux normes et avec la dotation afférente. La Cour des Comptes a chiffré l'opération à 800 millions d'euros par an. Cela les vaut. Actuellement, nous avons un ersatz de dévolution, sans la mise aux normes et sans la dotation. C'est une question de volonté politique.

À Orléans, il a été beaucoup question de l'optimisation des espaces...

J.-L. S. : On ne peut plus se permettre d'avoir des bâtiments qui ne servent que 20 % du temps. Il est essentiel de pouvoir utiliser les locaux de l'université pour des colloques non universitaires ou des tournages de films, d'utiliser les restaurants en dehors des heures de repas comme espaces de co-working. C'est également vrai des installations sportives,

de plus en plus mutualisées avec les collectivités locales, des BU, des locaux d'enseignement... Mais tout changement rencontre évidemment des freins qu'il faut lever.

Trouvez-vous la place des étudiants suffisante dans l'organisation des universités ?

J.-L. S. : C'est une question complexe et politique. Ne sont-ils pas assez décisionnaires parce que les organisations étudiantes sont loin de leurs préoccupations ? Ou bien parce qu'on ne s'intéresse pas assez à leurs conditions de vie ? Qu'une organisation étudiante prenne en charge la vie quotidienne, soit l'interlocuteur des pouvoirs publics et des universités sur cette qualité de vie, comme dans les pays nordiques, serait une très bonne chose. Les présidents d'université sont prêts à un pouvoir plus fort de ces organisations dès lors qu'elles s'intéressent à la condition de vie des étudiants.

La vie de campus repose sur l'ouverture aux collectivités locales, aux entreprises... Cette culture est-elle répandue ?

J.-L. S. : En la matière, l'université a vécu une révolution culturelle. Il y a vingt ans, il était inenvisageable qu'une collectivité territoriale participe à une innovation pédagogique ou à un programme de recherche. L'universitaire qui proposait une co-construction avec une entreprise était traité de « valet du patronat ». Quant à l'idée selon laquelle des étudiants pouvaient monter leur entreprise, elle était inenvisageable à l'intérieur de l'université. Avec le développement de l'entrepreneuriat étudiant, on se rend compte que même s'ils ne créent pas leur entreprise, les étudiants acquièrent une vision transversale de l'entreprise qui leur sera utile. Aujourd'hui, même les enseignants les plus syndicalistes se battent pour que leurs diplômes soient inscrits dans les branches professionnelles. Et regardez comment l'apprentissage s'est développé à l'université en dix ans !

À l'heure où votre mandat s'achève, quel regard portez-vous sur les transformations récentes de l'université française ?

J.-L. S. : Ce n'est rien par rapport aux transformations qui attendent mes successeurs. L'université s'est invitée dans le débat politique et elle n'est pas près d'en sortir. Il y a vingt ans, les politiques en parlaient comme d'un repoussoir. Actuellement, l'enseignement supérieur et la recherche sont considérés comme des moteurs de réussite et de croissance pour l'avenir du pays. À nous de capitaliser sur ces discours et d'en faire une réalité concrète. Le changement ne fait que commencer. Quand les politiques s'emparent d'un sujet, ils veulent le transformer. On veut s'aligner sur les réussites mondiales. Cela veut dire transformer notre manière de faire de la recherche et d'enseigner, notre vie de campus, nos bibliothèques. Plus le politique s'investira sur le sujet, plus il se rendra compte du chemin à parcourir pour être au niveau des meilleurs standards internationaux, et les choses changeront. ■ Propos recueillis par **Antoine Loubière et Jean-Michel Mestres**

① Direction générale de l'Enseignement supérieur et de l'Insertion professionnelle.

② Loi relative aux Libertés et aux Responsabilités des universités adoptée en 2007.

L'université s'est invitée dans le débat politique



Un groupe d'étudiants étrangers de l'Université Blaise-Pascal au sommet du Puy-de-Dôme

« L'incarnation territoriale de la communauté universitaire »

Propos croisés entre l'ancien et le nouveau président de la commission Vie étudiante et vie de campus de la Conférence des présidents d'université (CPU) :

Gilles Baillat, ancien président de l'Université de Reims et président du comité de pilotage du colloque d'Orléans, et **Mathias Bernard**, président de l'Université Blaise-Pascal, à Clermont-Ferrand.

Comment analysez-vous le passage de la vie étudiante à la vie de campus ?

Gilles BAILLAT : Avec l'autonomie des universités, le campus est devenu l'incarnation de la communauté universitaire locale. On ne mesure pas assez le changement considérable introduit par les lois de 2007 et de 2013. Même si cette autonomie est encore imparfaite, le ministère encourage les établissements à élaborer leur propre vision de l'avenir dans le cadre des grandes orientations nationales. Un campus devient donc l'expression de cette communauté autour de valeurs et d'une même vision de l'avenir. Cela a un impact sur la conception des bâtiments et leur ordonnancement qui doivent évoluer en conséquence. Cette communauté est

faite de plusieurs cercles. Son cœur est constitué non seulement des étudiants mais de tous les personnels, enseignants-chercheurs, administratifs et techniciens. D'autres acteurs entendent jouer un rôle en son sein : les collectivités locales, qui estiment avoir vocation à participer aux choix de l'université sur la nature des campus ou sur son ouverture à la ville, ou les entreprises. À travers les technopoles ou les start-ups, ces dernières se sentent liées à la communauté universitaire et souhaitent une proximité plus grande avec nos laboratoires.

Mathias BERNARD : L'université ne peut plus rester dans sa ---

PROPOS CROISÉS

--- tour d'ivoire, repliée sur l'académisme ; elle doit aller au-delà de ses missions initiales (former et sortir des diplômés), même si celles-ci restent fondamentales. La notion de campus a une dimension plus territoriale que la vie étudiante. Elle renvoie à la contribution de l'université aux dynamiques du territoire, à son attractivité et à son développement. Elle implique aussi que des actions considérées jusque-là comme relevant de la vie étudiante soient étendues à l'ensemble de la communauté afin d'accroître le sentiment d'appartenance. L'université s'ouvre par ailleurs à un public plus large, aux acteurs du monde socio-économique ou au grand public via la diffusion de la culture scientifique ou la découverte du campus. Le développement des fondations universitaires est un élément important de cette implication des entreprises.

Cette vie de campus doit donc être intégrée dans la stratégie des établissements ?

M. B. : C'est une obligation avec la mise en place des schémas directeurs de la vie étudiante qui constituent un élément important de la discussion contractuelle avec le ministère. La vie de campus renvoie à deux maîtres-mots de cette stratégie d'établissement : l'identité et l'attractivité. Elle englobe d'autres problématiques centrales : la restructuration immobilière, l'aménagement, la valorisation du patrimoine ou la question de développement durable.

G. B. : C'était l'ambition du colloque d'Orléans d'afficher cet enjeu stratégique majeur. Le dernier colloque de la CPU consacré à la vie étudiante remontait à 2002. Depuis peu, l'attractivité du campus est devenue une question décisive pour les étudiants, peut-être un peu moins pour les chercheurs et l'institution. Ils sont là pour étudier mais aussi pour vivre une tranche de vie de plusieurs années au cours de laquelle ils réalisent de nombreuses expériences, ils se construisent des compétences, mais aussi du réseau, des liens affinitaires. Lors d'un déplacement en Chine, la première question que m'ont posée des étudiants chinois était : « *Que fait-on sur votre campus en dehors d'étudier ?* » Nos étudiants eux-mêmes, qui partent en Angleterre, aux États-Unis, au Canada, voire en Chine ou en Turquie, reviennent avec une vision radicalement différente de ce que peut être un campus.

Qu'est-ce qui doit changer et qu'est-ce qui est le plus difficile à faire évoluer ?

M. B. : La transversalité de la vie de campus est le prolongement de ce que l'on fait dans le domaine de la pluridisciplinarité. Par ailleurs, on ne peut plus agir de façon isolée. Comment faire en sorte que les partenaires soient impliqués dans l'élaboration et le suivi des projets de vie campus ? Autre question : celle des moyens et des équipements nécessaires. Les études préalables à notre schéma directeur aménagement immobilier pour l'Université Blaise-Pascal ont montré la proportion très faible d'espaces dédiés à la vie étudiante. Les salles de spectacle ou les foyers ne suffisent pas, il faut des lieux partagés ou de co-working. Cela demande des moyens financiers mais aussi des moyens humains pour l'animation et le suivi. Enfin, dernier enjeu, la vie de campus doit permettre de mieux faire connaître l'université à son environnement et de modifier son image. Nos partenaires

sont prisonniers d'une représentation dépassée. L'université change et cela ne se sait pas assez.

Toutefois, il n'y a pas de modèle unique, il faut s'adapter à la configuration des lieux. Les problématiques et les modes d'intervention ne sont pas les mêmes sur un campus en périphérie ou en centre-ville, avec des implantations disséminées dans différents quartiers. Sur le campus du plateau des Cézeaux, à l'extérieur de Clermont-Ferrand, nous menons un projet d'éco-campus qui est un programme de réhabilitation prenant en compte les exigences de la transition énergétique et de changement des comportements¹. Il est plus facile d'agir sur un campus comme celui-là, bien délimité et sur lequel le sentiment d'appartenance préexiste, que sur des sites de centre-ville, même si ceux-là sont plus ouverts sur la société civile.

G. B. : Des évolutions profondes suscitent toujours des inquiétudes. La chose la plus délicate est d'articuler cette problématique avec l'organisation de l'université. Dès qu'on essaie de penser un aménagement de campus dans lequel la dimension facultaire s'efface en partie au profit de dimensions interdisciplinaires ou de logiques d'établissements, on rencontre des résistances. À Reims, le projet de Grand Campus² que je défendais a été abandonné par mon successeur pour cette raison. L'université est confrontée à des défis sociétaux qui n'entrent pas dans des cases disciplinaires : le développement durable ou la sécurité convoquent différentes disciplines pour des objets qui ne peuvent plus être appréhendés dans des cadres strictement disciplinaires. Cela implique d'abandonner au moins en partie une posture disciplinaire, ce qui doit aussi avoir une traduction dans les bâtiments. La dimension transversale est cruciale. Dès lors qu'elle est considérée aussi légitime que le paradigme disciplinaire, qu'il ne s'agit évidemment pas d'abandonner, beaucoup de verrous sautent.

La place réservée aux étudiants est-elle suffisante ?

G. B. : Une partie du corps professoral est encore réticente à donner aux étudiants des prérogatives ou à les considérer comme des membres à part entière de la communauté universitaire. Chez les étudiants eux-mêmes, l'engagement n'est pas nécessairement une valeur partagée. Beaucoup se comportent comme des usagers à qui l'on doit un service, non comme des coproducteurs de ce service. Mais c'est aussi une question de volonté politique. Quand une université veut faire participer davantage d'étudiants à la gouvernance et qu'elle leur donne des responsabilités, la vie de campus progresse.

M. B. : Cette implication des étudiants passe en grande partie par l'engagement associatif. Celui-ci permet à la fois d'animer un campus et de forger son identité. Nous disposons d'outils, je pense au FSDIE³ qui soutient les initiatives étudiantes, ou au rôle des vice-présidents étudiants aujourd'hui bien intégrés dans la plupart des universités. Mais il reste des progrès à faire en termes de reconnaissance de l'engagement des étudiants qui contribue au rayonnement de l'université. L'Université Blaise-Pascal a été désignée comme l'une des deux universités pilotes pour expérimenter le statut de responsable associatif permettant de reconnaître cet

L'université change
et cela ne se sait pas assez

Gilles Baillat, ancien président de l'Université de Reims Champagne-Ardenne et président du comité de pilotage du colloque d'Orléans (à gauche).
Mathias Bernard, président de l'Université Blaise-Pascal, à Clermont-Ferrand.



engagement (validation de crédits ou certification dans le cadre du supplément au diplôme). Le colloque a également abordé la question des financements collaboratifs de projets étudiants afin de faciliter des projets emblématiques : ils peuvent donner aux étudiants un rôle plus important dans l'animation de la vie de campus.

La gouvernance des établissements doit-elle s'ouvrir aux partenaires ?

M. B. : Cette question est centrale. Sur le site clermontois, cette concertation existe sans être formalisée. Le colloque a proposé d'avoir une instance de pilotage de la vie de campus associant le CROUS, les collectivités, les entreprises et les associations culturelles et qui définisse les orientations stratégiques. Cela permet d'impliquer les partenaires, d'éviter des doublons et de mettre toutes les forces en commun pour réaliser des projets ambitieux. Ce qui ferait progresser la vie de campus des sites délocalisés dans des villes moyennes. L'Université Blaise-Pascal est présente à Aurillac, Le Puy, Moulins, Montluçon et Vichy. Faute de taille critique, il est difficile d'y proposer une vie de campus qui remplisse des objectifs d'attractivité, de sentiment identitaire et de mixage des publics. Là encore, il faut travailler avec l'ensemble des partenaires. Une telle instance peut être mise en place de leur propre initiative par les universités. Mais une incitation nationale aiderait à faire prendre conscience à l'ensemble des acteurs de l'importance de cette concertation.

G. B. : En 2014, le groupe de travail préparant le plan national de la vie étudiante que je présidais a soutenu l'idée d'une gouvernance des campus universitaires associant les établissements, le CROUS et les collectivités locales via une conférence locale de l'Enseignement supérieur et de la recherche permettant aux acteurs d'échanger sur les évolutions à mettre en œuvre. L'idée a depuis été reprise par l'AVUF⁴ qui défend la participation des collectivités aux grandes décisions stratégiques. Actuellement, ce n'est pas toujours le cas. À Reims, les décisions prises par la ville, le CROUS et les universités depuis vingt ans étaient adoptées séparément les unes des autres, avec parfois des conséquences catastrophiques. Une concertation est indispensable pour élaborer le modèle économique de la vie de campus. Les villes et les universités n'ont plus les moyens d'assumer seules, chacune de leur côté, les grands équipements réclamés par les étudiants. Nous avons besoin d'une vision intégrée, la plus planifiée possible, et nous devons considérer que l'université n'est pas la chose des seuls universitaires.

L'université n'est pas la chose des seuls universitaires

La vie de campus doit-elle être un terrain privilégié d'expérimentation ?

M. B. : La vie de campus a besoin de l'implication des personnels comme des étudiants. D'où l'importance de faire appel à l'imagination. Les projets de vie de campus co-construits par tous les acteurs sont extrêmement formateurs pour tous. Reste ensuite à faire connaître ces expériences. C'est un des rôles de la CPU et de ses commissions. On ne peut pas dupliquer, chaque campus est particulier, mais on peut prendre des idées et s'approprier des dispositifs qui ont bien fonctionné. Il faut aussi faire connaître ces initiatives à l'extérieur car elles sont de nature à modifier l'image des universités dans l'opinion publique.

G. B. : La vie de campus n'est pas qu'une question économique, et l'idée de laboratoire me paraît indiquée. C'est déjà le cas, il suffit de voir la multiplicité des expériences, je pense aux épiceries sociales et solidaires ou plus généralement au foisonnement des initiatives étudiantes. Mais on ne s'autorise pas jusqu'à présent à en faire un sujet sur lequel donner libre cours à l'imagination des étudiants, des personnels mais aussi des architectes. Quand on visite le Rolex Learning Center de l'École polytechnique fédérale à

Lausanne, ouvert aux habitants, on découvre des choix dans la conception du bâtiment qui ne sont pas intuitifs pour des universitaires, et pourtant le bâtiment fonctionne : il a fallu l'apport d'un regard différent. Je suis frappé de voir la manière dont les étudiants se sont approprié l'espace et comment une conception différente génère des comportements intéressants. La stimulation de l'imagination dépend de l'irruption de nouveaux acteurs. On ne peut pas laisser aux seuls professeurs, aux personnels ni même aux étudiants la responsabilité exclusive d'inventer le futur. ■ Propos recueillis par **Jean-Michel Mestres**

¹ Cf. le supplément au n° 398 d'*Urbanisme*, « Vers des campus durables », automne 2015.

² Cf. le supplément au n° 398 d'*Urbanisme*, op. cit.

³ Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes.

⁴ Association des villes universitaires de France.



VILLE-CAMPUS

UNE RÉAPPROPRIATION RÉCIPROQUE

Le campus et la ville : **impacts, tensions et enjeux**

Les relations des campus et des villes évoluent entre plusieurs modèles historiques. Dans tous les cas, les universités ont intérêt à sortir de leurs murs.

La thématique retenue en 2016 par la Conférence des présidents d'université pour son colloque annuel, « Les campus en mouvement », montre une fois encore¹ combien les questions relatives à l'aménagement universitaire, la vie des campus et les rapports entre université et ville sont devenus des enjeux d'ordre stratégique pour les établissements. Cette préoccupation, semble-t-il partagée, n'est bien sûr pas étrangère au contexte de concurrence accrue dans lequel les universités évoluent, et au désir pour certaines de faire partie des *happy few* universités de rang mondial. Le campus est en effet une vitrine, et la qualité d'accueil des étudiants comme des chercheurs, un élément possible d'attractivité. Un enjeu partagé donc, mais face auquel les établissements ne sont pas égaux. Du moins les problématiques rencontrées varient-elles car la morphologie et la situation des sites ne sont pas sans conséquence sur la vie universitaire et la qualité des rapports entre université et ville. Sans tomber dans un déterminisme excessif et même si des défis communs sont à relever, il est nécessaire de distinguer les universités implantées en plein cœur d'agglomération de celles situées dans des campus périphériques, tant les difficultés rencontrées sont différentes voire opposées.

La studentification se traduit par le changement de standing du quartier

TENSIONS SUR LA VILLE

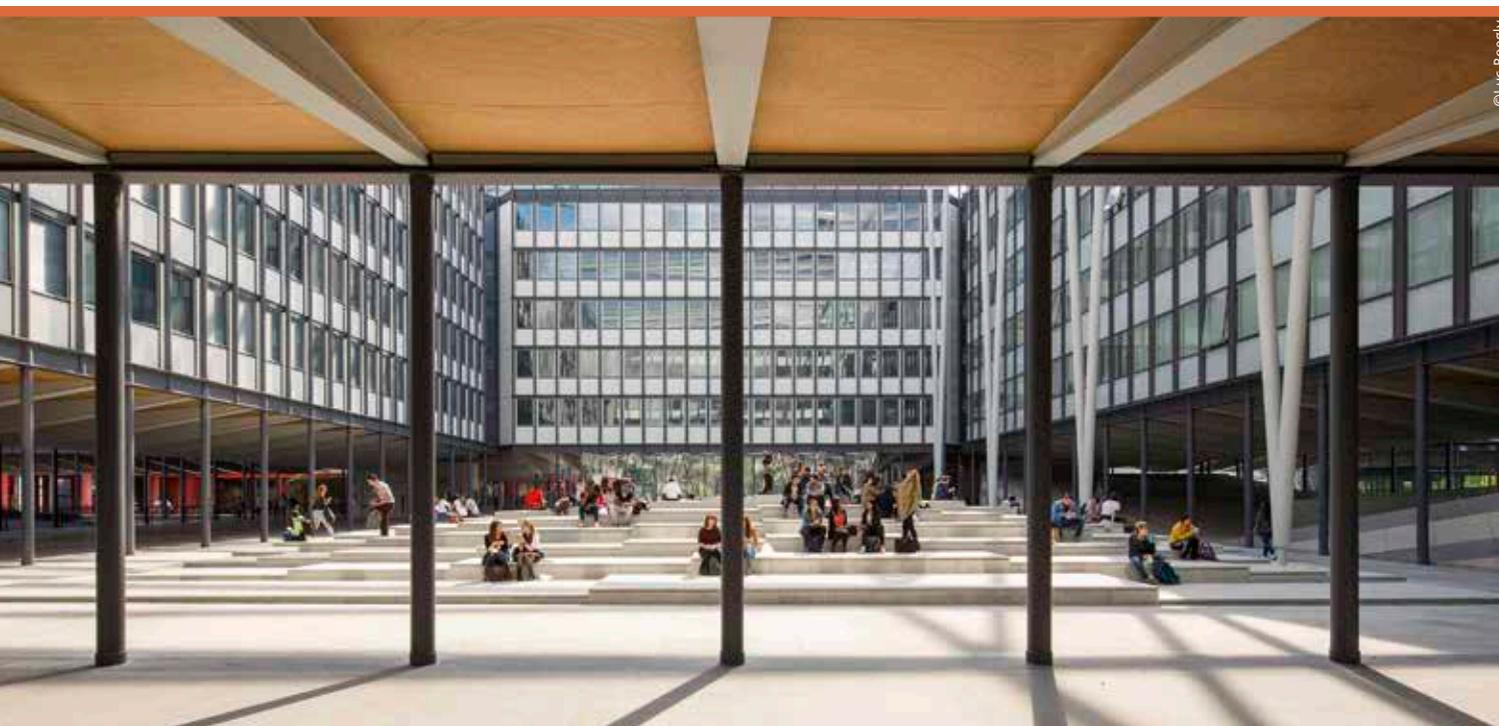
Les premières universités médiévales (Bologne, Sorbonne ou encore Leuven) se sont installées au cœur de la cité. Il n'y a pas de délimitation franche du territoire universitaire, ni même au départ, de patrimoine immobilier propre². Les quartiers qui les accueillent s'en trouvent par contre immédiatement marqués visuellement, sociologiquement et économiquement : une économie de proximité, connexe³ (services de reprographie, petites restaurations, cafés) se greffe spontanément aux activités académiques. Pour l'université, ce modèle d'implantation présente plusieurs intérêts : l'université est en vitrine de la ville, facilement accessible et elle profite des aménités urbaines. La vie universitaire est de ce fait diversifiée et souvent intense. Ce sont des avantages qui expliquent en partie le récent mouvement de retour des universités en ville⁴ alors que la tendance avait été plutôt inverse au XX^e siècle⁵. Mais la situation en centre urbain présente aussi son lot

d'inconvénients. Bien sûr, comme l'espace y est souvent restreint, contrairement à d'autres modèles périphériques, il est difficile pour les universités localisées dans les quartiers centraux d'avoir de grands équipements, notamment sportifs.

Plus encore, la présence de l'université en plein cœur d'agglomération a souvent pour conséquence d'exercer une pression supplémentaire sur des quartiers déjà sous tension et d'engendrer des conflits entre étudiants, commerçants et résidents non universitaires. Saturation éventuelle du trafic routier et du stationnement, dégradations possibles sur le patrimoine (affichage sauvage), nuisances sonores la nuit, sont l'expression de cette tension exercée par l'université sur la ville.

On pourrait finalement penser que le modèle des campus en ville – à l'image de ceux de McGill à Montréal ou de Columbia à Manhattan – permet d'éviter ces types d'externalités négatives puisque la vie universitaire y est en grande partie circonscrite. Et pourtant, tout comme dans les quartiers universitaires européens, des phénomènes de *studentification*⁶ sont là aussi dénoncés par des communautés locales qui se sentent menacées par la croissance des concentrations étudiantes⁷. Le terme « studentification » fait référence à celui de « gentrification ». Lorsque Derren Smith l'emploie en 2002, c'est pour désigner le processus par lequel des quartiers se transforment physiquement, socialement et économiquement en raison de l'augmentation du nombre d'étudiants résidents. La concentration d'un public au profil si spécifique – jeune, essentiellement célibataire mais dont les pratiques sociales de groupe sont fréquentes, de passage (on observe un *turnover* important des occupants dans les logements) – tend à spécialiser l'offre immobilière et commerciale du quartier. Les propriétaires occupants disparaissent pour laisser place à des locataires et sous-locataires, les logements sont adaptés à la clientèle étudiante – divisés en petites chambres, ou au contraire regroupés pour former de grands appartements en colocation –, les prix flambent. Enfin, la studentification se traduit très souvent par le changement de standing du quartier, dans un sens qui peut être négatif (en raison de dégradations du patrimoine, d'affichages sauvages, de nuisances ---

Par Hélène Dang Vu, urbaniste, enseignant-chercheur à l'Université de Nantes (UMR ESO)



©Luc Boegly

Un campus en ville, celui de Jussieu (Université Pierre et Marie Curie) après sa restructuration par Architecture Studio

--- sonores, etc.) comme positif (en raison d'investissements privés en faveur d'une offre locative à haut niveau de prestation).

LA VIE DANS LES CAMPUS PÉRIPHÉRIQUES

Quand l'université n'est pas en ville ou plutôt quand elle n'est pas dans des quartiers centraux – car souvent ces sites périphériques ont été rattrapés par l'urbanisation –, les enjeux sont différents voire opposés : il s'agit moins de gérer que de provoquer cette tension avec la ville.

De nombreux campus périphériques ont été créés en France au moment de la massification de l'enseignement supérieur, d'abord dans les années 1960, selon des procédés très proches des zones à urbaniser en priorité (ZUP) de cette époque, puis à l'occasion du plan U2000 (1991-1995). Aujourd'hui

ces campus n'ont pas bonne presse. Force est de constater que certains s'apparentent à des zones d'activités dans lesquelles les bâtiments semblent perdus au milieu d'espaces extérieurs surdimensionnés car sous-utilisés voire désertés en dehors des périodes d'enseignement. La discontinuité des taux d'occupation est un des principaux problèmes : outre l'aspect peu attrayant d'un site désert, l'inconstance rend difficile le bon calibrage des services et la rentabilisation d'infrastructures pourtant indispensables à la vie universitaire (restauration, transport...). Il est compliqué dans ces conditions de convaincre restaurateurs et commerçants privés de venir s'installer sur ces sites.

Pourtant, ces campus périphériques ont souvent de grandes qualités – sites remarquables (de par la proximité d'un bois,

d'un cours d'eau, d'étangs, etc.), bâtiments d'architecte – qui mériteraient d'être davantage valorisés. L'espace est indéniablement un de leurs grands avantages, ce qui permet aux établissements de bénéficier de belles infrastructures, notamment sportives. Des potentiels intéressants donc, si des solutions sont trouvées pour rendre ces campus plus vivants toute l'année. Cela dépendra certainement de la capacité des universités à s'ouvrir sur la ville et à la faire entrer dans le campus pour en diversifier les fonctions et les usagers. La vie des campus pose donc des questions différentes selon la forme et la localisation des sites. Cependant, à observer leur fonctionnement, on comprend que les universités ont

toutes intérêt, quelles que soient leurs caractéristiques, à soigner leurs rapports à la ville et ses acteurs. Ce peut être pour faciliter la cohabitation avec les autres parties prenantes des quartiers dans lesquels elles sont implantées, pour éviter leur saturation ou à l'inverse pour animer des sites mal valorisés.

Cette attention ne se résume pas forcément à la seule bonne gestion des sites universitaires eux-mêmes. Du moins peut-on l'espérer et s'inspirer des programmes d'actions dit « *outreach* » développés par de nombreuses universités étrangères, notamment anglo-saxonnes. Il s'agit pour celles-ci de participer au développement des territoires et de soutenir leurs habitants, en particulier les plus fragiles d'entre eux.

La vie de campus ne se limite pas aux sites universitaires

AU-DELÀ DES CAMPUS

S'engager au-delà des limites strictes du site ou du quartier universitaire signifie que l'université considère son campus dans un sens élargi : environnement général de l'université, cadre de vie des étudiants et du personnel. C'est dans cet

état d'esprit que les universités *outreach*⁸ s'impliquent dans la vie locale, aident les communautés les plus modestes, proposent des services au public, très souvent de santé (consultations gratuites, soins d'urgence) mais aussi de préventions, d'éducation. En Amérique du Nord, toutes les universités assurent ce type de services et l'engagement des étudiants dans des actions charitables est entendu comme partie intégrante de leur formation.

Le personnel universitaire aussi peut s'engager dans ce type de programme. L'Université du Québec à Montréal (UQAM) autorise par exemple ses enseignants-chercheurs à être déchargés de leurs heures d'enseignement pour pouvoir travailler avec les organismes communautaires et les syndicats. Ces associations, comités, syndicats, s'adressent à l'UQAM lorsqu'elles ont besoin d'une aide à l'expertise, de formations ou d'un partenariat de recherche. Il peut s'agir de demandes de formation sur la nouvelle législation du statut des chômeurs, d'une aide à l'expertise pour un comité de logement, d'un montage de projet pour une association qui œuvre à l'alphabétisation ou encore de la mise en place de campagnes de sensibilisation sur l'hyper-sexualisation. Les enseignants-chercheurs qui répondent aux demandes de ces organismes communautaires ne défendent pas l'intérêt de l'université; ils mettent simplement à disposition leurs savoir-faire.

En Europe aussi, certaines universités s'engagent au-delà de leur campus, dans un registre social ou éducatif. Le cas des « kots à projet » de l'Université catholique de Louvain (UCL) en Belgique est à ce titre un exemple intéressant. Ce sont des appartements communautaires gérés par l'UCL, qui regroupent des étudiants intéressés par un sujet commun et qui souhaitent développer ensemble un projet. Les projets sont très divers : l'un s'occupe de sans-abri en leur proposant de partager des repas, des activités (jeux de cartes), des moments de discussion; un autre propose de l'aide scolaire à des adolescents du secondaire, un autre encore offre des repas aux populations défavorisées qui vivent à Louvain-la-Neuve, sous le contrôle de la banque alimentaire du Placet, etc.

Ces quelques exemples montrent que la vie de campus ne

se limite pas aux sites universitaires *stricto sensu*. Et, qu'elles soient en ville centre ou en périphérie d'agglomération, les universités ont certainement intérêt à sortir de leurs murs pour penser plus globalement l'environnement dans lequel elles évoluent et où vivent leurs étudiants et personnels. C'est un enjeu qui dépasse la seule question de l'attractivité des établissements, même si l'engagement de l'université et son ouverture sur le territoire peuvent y participer. Nous l'espérons, c'est un défi que les universités françaises relèveront si elles souhaitent atteindre les standards internationaux et répondre aux attentes de plus en plus pressantes de leurs partenaires locaux, collectivités locales, monde économique et société civile. ■ **Hélène Dang Vu**

① L'opération Campus avait mis à l'agenda ces questions en 2008 et les nombreuses opérations de rénovation et de création de campus (Condorcet, Plateau de Saclay, Citadelle d'Amiens, pour n'en citer que quelques-unes) signalent à chaque fois l'intérêt des acteurs académiques et des ministères de tutelle pour ces questions d'aménagements universitaires.

② C. Hottin souligne cette immatérialité toute particulière de l'université médiévale. À l'image des corps sociaux du Moyen Âge, l'université n'a pas de lieu de représentation précis. Elle n'a pas un bâtiment, un siège qui symboliserait son existence. Au même titre que les autres corporations, les universitaires se concentraient dans quelques rues qui en prenaient le nom. C. Hottin, « Géographie historique de l'Université de Paris », 2007, en ligne.

③ Ces externalités économiques sont déjà soulignées par J. Le Goff pour l'époque médiévale dans *Un autre Moyen Âge*, Gallimard, 1999.

④ A. Bourdin, E. Campagnac, « L'université : retour à la ville ? », *Espaces et Sociétés*, n° 159, 2014.

⑤ A. Prost, *Histoire générale de l'enseignement et de l'éducation en France : tome 4, L'école et la famille dans une société en mutation depuis 1930*, Perrin, 2004.

⑥ D. Smith, « Processes of "studentification": Cultural differentiation and spatial awareness in the "student ghetto" », *Upward Neighbourhood Trajectories: Gentrification in a New Century Conference*, Glasgow, sept. 2002.

⑦ D. Holmes, « Investigating "studentification": Concentration of students across the United Kingdom », *Geography review*, vol. 21 (1), 2007, pp. 12-15.

⑧ H. Dang Vu, « Les grandes universités face aux enjeux de la production urbaine », *Espaces et sociétés*, n° 159, 2014, pp. 17-35.

Le campus d'Orléans, près du lac



© Jean-Sébastien Loiseau/Université d'Orléans



Le campus d'Orléans

Un campus **au vert**

Le choix d'Orléans pour l'accueil du colloque 2016 de la CPU ne doit rien au hasard. Son campus a des atouts à faire valoir. Il illustre aussi les problématiques des universités situées en périphérie de la ville centre.

ORLÉANS

Au début des années 1960, le désir de ses promoteurs, Roger Secrétain, maire d'Orléans, et Pierre Sudreau, ministre de l'Éducation nationale, était d'en faire « le premier grand campus universitaire européen ». On parlait d'un « Oxford-sur-Loire ». Aujourd'hui, on évoque un campus à l'américaine à propos de cette très grande emprise de 100 ha. Pas sûr que les comparaisons soient pertinentes. Au premier coup d'œil, il apparaît comme un vaste parc paysager comprenant un bois de 10 ha, dont une partie laissée à l'état de nature, un lac artificiel et de larges pelouses. Avec une perspective imprenable depuis le siège de l'Université situé dans une demeure appelée Le Château. Cinquante ans après sa création, le campus est « *un morceau de ville dont nous nous sentons responsables* », explique la directrice du patrimoine Cécile Dioux. Il est traversé de voies principales reliant l'université au quartier de La Source, de voies secondaires desservant les différents UFR, les deux sites de l'école d'ingénieurs Polytech et le nouveau Fablab, les installations des STAPS, l'IUT et les résidences universitaires, mais aussi de lignes de bus et de tram, de pistes cyclables et de chemins piétonniers. Le dimanche, il est utilisé comme lieu de promenade par les familles du quartier. Il n'est pas rare d'y croiser des pêcheurs. Et la surface de jeu en gazon synthétique reste accessible en soirée ou le week-end aux jeunes ou aux associations du quartier. Difficile de faire mieux comme ouverture sur la cité même si, au sud, la végétation forme une frontière naturelle. Cette partie du campus fait

l'objet de discussions avec la ville qui souhaite y implanter des activités économiques.

ARCHITECTURES

L'histoire retient qu'au moment de sa construction, les premiers bâtiments à sortir de terre furent la Halle des sports, une résidence étudiante et un restaurant universitaire, avant même les bâtiments d'enseignement – les premiers cours eurent lieu dans des préfabriqués. Comme si les autorités de l'époque avaient fait de la vie étudiante la priorité. De la première tranche de construction, il reste de belles architectures en béton signées d'Olivier-Clément Cacoub : la bibliothèque universitaire de l'UFR de Lettres, Langues et Sciences humaines et le bâtiment accueillant quatre amphithéâtres de l'UFR Sciences et techniques (ST). « *Malgré ses qualités architecturales, cette bibliothèque est mal insonorisée et manque de modularité* », regrette Cécile Dioux. Mais c'est surtout la rénovation du bâtiment de Sciences et techniques qui est nécessaire puisqu'il n'a pas évolué depuis sa construction. « *Nous devons améliorer la fonctionnalité des amphis et l'efficacité énergétique du bâtiment sans toucher à l'enveloppe extérieure qui est protégée* », explique Thierry Montalieu, administrateur provisoire de l'université au moment du colloque de la CPU¹. L'acoustique des amphis est, paraît-il, exceptionnelle et permet aux professeurs de se passer de micro. Mais cela ne pèse guère face aux besoins

de rénovation. Elle est programmée pour 2017 au titre du nouveau contrat de plan État-Région. « *Le patio intérieur, minéral et inanimé, doit lui aussi être totalement repensé* », précise Cécile Dioux.

Redonner vie à un tel ensemble, c'est poser la question de son usage. L'université souhaite maintenir les quatre amphithéâtres et augmenter la jauge de deux d'entre eux. « *Il y a quelques années, nous tablions sur une décrue du nombre d'étudiants. Elle est démentie par les évolutions récentes* », explique Thierry Montalieu. Le boom démographique de l'an 2000 va renforcer ce constat. « *Nos prévisions font état de 20 000 étudiants autour de 2020* ». Aujourd'hui, ils sont 13 000 à Orléans, auxquels il faut ajouter 4 000 étudiants sur des sites décentralisés de l'université à Chartres, Châteauroix, Issoudun, Bourges et les deux centres de l'École supérieure de professorat et de l'éducation nationale (ESPE) de Blois et Tours.

Les bâtiments de Cacoub ne sont pas les seules architectures remarquables du campus. La bibliothèque universitaire de Sciences et techniques est signée

Florence Lipsky et Pascal Rollet, qui ont remporté l'Équerre d'Argent en 2005 pour cette construction. Revêtue d'une enveloppe de polycarbonate pour optimiser la lumière et l'énergie, cette bibliothèque avait anticipé sur une autre évolution : faciliter le travail en groupe.

Un autre bâtiment de l'UFR de Sciences et techniques accueille une expérimentation d'une tout autre nature, portée par le CROUS : une cafétéria appelée « Mini-r ». Ce lieu lumineux et gai, conçu par la designer française Matali Crasset, propose une restauration rapide au cœur d'un bâtiment d'enseignement, avec des horaires d'ouverture étendus. De quoi répondre à la demande des étudiants qui souhaitent de plus en plus manger sur place, vite et chaud. « *Notre priorité est de diversifier l'offre de restauration et de la rendre plus cohérente entre les sites* », explique Paul Frenay, directeur adjoint du CROUS Orléans-Tours. L'offre en matière de logement pose moins de problèmes. Malgré des développements en centre-ville, elle reste majoritairement concentrée sur le campus, avec un taux de remplissage satisfaisant.

BOUILLON DE CULTURE

« *Auparavant intégrée à la direction du patrimoine, la vie étudiante est devenue une politique en soi* », note Sophie Rager, vice-présidente chargée de la vie étudiante. Son épicerie se situe sur l'Agora, place centrale à proximité du lac. À quelques dizaines de mètres sont réunis un restaurant universitaire, la Maison de l'Étudiant, le Cône, un tipi en béton construit dans les années 1990 qui abrite Radio Campus, et le Bouillon, la salle de spectacle. Ce jour-là, l'espace public est occupé par le festival Athéna, « opération dé-stress » à l'approche des examens. Devant la Maison de l'Étudiant se tient une vente de vélos recyclés par 1 Ter Actions, association qui promeut l'usage du vélo en ville et veut installer des ateliers d'autoréparation. Quant à Radio Campus, radio associative financée majoritairement par des subventions², elle émet depuis 1993 et mobilise 80 bénévoles. Son conseil d'administration est composé pour moitié d'étudiants. La radio accueille aussi des étudiants en service civique pour développer et

animer la rédaction étudiante. Viviane Berreur, chargée de la programmation, rappelle que la radio, qui émet jour et nuit, est liée à l'université par des conventions et qu'elle participe à l'animation de la vie étudiante. Des enseignants participent à ses matinales. « *Les étudiants connaissent bien Radio Campus mais ne l'écoutent pas assez* », regrette-t-elle. La radio couvre l'agglomération et offre pourtant une belle vitrine à l'université.

Quant au Bouillon, c'est le poumon culturel du campus. Ouvert en 2011, il comporte deux salles, l'une de théâtre (160 places assises), l'autre de concert (180 places). Pour Sophie Rager, « *cet équipement professionnel qui propose une programmation éclectique – musiques actuelles, musique classique, théâtre, cinéma, danse – est une mission du service culturel de l'université et du CROUS* ».

Il bénéficie pour sa programmation d'un budget de 60 000 euros. Outre des ateliers (théâtre, salsa, musiques actuelles) et des concours artistiques, la salle accueille tous les ans un festival étudiant, Le Grand Bain, qui sert de tremplin à des troupes

étudiantes. « *C'est un atout pour l'attractivité du campus* », relève Thierry Montalieu. Pas question pour autant de laisser croire que l'université ferait concurrence aux salles de la ville. « *Nous avons développé avec le CROUS un Passeport culture qui ouvre les portes des lieux culturels d'Orléans à tous les étudiants de la région* », poursuit Sophie Rager. Mais les Orléanais fréquentent-ils le Bouillon ? « *Pas assez, regrette* ---

**On comprend que
l'université ne soit pas prête
à quitter un tel écrin**

GRAND CAMPUS

À proximité du campus de La Source se trouvent des voisins prestigieux : le siège national du Bureau de recherches géologiques et minières, un campus du CNRS et sa direction régionale, puis, plus loin, un campus INRA et le nouvel hôpital régional.

« *Cet ensemble représente un potentiel scientifique de premier plan. Avec le CNRS, il existe déjà une grande fluidité du fait de nos unités mixtes de recherche* », explique Thierry Montalieu. À mi-chemin entre le campus et le CNRS, le lycée Voltaire propose des formations post-Bac et développe des échanges avec l'université. Ces relations expliquent le très bon taux de réussite lors des premiers appels à projets du Programme des investissements d'avenir (Labex, Equipex et Idefi pour les innovations pédagogiques). « *Notre volonté est d'installer une marque Grand Campus d'Orléans* », poursuit le vice-président qui rappelle la présence voisine de centres de recherche d'entreprises comme celui de LVMH, impliqué dans le pôle de compétitivité de la cosmétique. « *Comment abaisser encore les cloisons institutionnelles qui nous séparent les uns des autres ? L'objet que je décris n'existe nulle part ailleurs et il reste bien des obstacles à franchir. Mais il existe une volonté commune, partagée avec nos partenaires publics et privés* ». Béatrice Barruel confirme : « *Nous sommes en accord avec ce projet. Entre tous ces organismes, il y a une continuité urbanistique et territoriale. Nous-mêmes portons un projet de campus Agreen Tech Valley qui établit un pont entre le végétal et le numérique et qui va s'installer sur un site acquis auprès du CNRS. Tout cela a des effets bénéfiques sur la formation, la vie étudiante et la vie de campus* ».

--- Béatrice Barruel, vice-présidente de l'agglomération chargée de l'enseignement supérieur, de la recherche et du transfert de technologies. *Il faut assurer une meilleure fluidité entre les programmations culturelles.* »

RETOUR EN VILLE

On comprend que l'université ne soit pas prête de quitter un tel écrin. *« Le corps enseignant et les personnels sont fiers de ce campus très vert, bien desservi, même si on peut faire mieux sur les déplacements doux, il y a encore trop de voitures »,* note Thierry Montalieu. L'éloignement du centre-ville a été longtemps un handicap. *« Sans être au départ plus rapide que le bus, l'arrivée du tram a facilité les liaisons. La connexion avec les lignes de bus extérieures a encore amélioré la desserte. Le tram apporte une fluidité »,* explique Béatrice Barruel. Au début des années 2000, la municipalité a proposé à l'université une implantation en ville. Le conseil d'administration n'a pas donné suite. Les choses ont bougé. *« Sans déshabiller le campus, une implantation au centre-ville est importante,* reconnaît Thierry Montalieu. *On est à la recherche d'un nouvel équilibre ».* La ville et l'agglomération poussent en ce sens. *« Orléans est redevenue attractive et accueillante pour les étudiants,* plaide Béatrice Barruel. Elle cite les actions réalisées pour les étudiants (la JANE, journée d'accueil, ou le Happy Campus Day, qui marque la rentrée

universitaire), mais surtout la rénovation du centre-ville et le développement d'une offre de logements. La ville a porté une opération de 130 logements étudiants (dont certains réservés à des doctorants) sur le site historique du Campo Santo que le CROUS a ensuite racheté. *« Avoir des étudiants habitant en centre-ville n'est pas suffisant, il faut des enseignements,* poursuit Béatrice Barruel. *C'est une tendance que l'on retrouve dans la plupart des villes universitaires européennes. »*

Une école publique de management doit donc s'implanter sur une partie du site de Madeleine, à la place de l'ancien hôpital dont le départ a libéré 5 ha. Elle s'appuierait sur l'Institut d'administration des entreprises (IAE), aujourd'hui à La Source, et accueillerait 1 500 à 2 000 étudiants (contre 800 dans l'actuel IAE). La direction de l'Enseignement supérieur ne serait pas opposée à ce projet, d'autant que la Région est pauvre en écoles de commerce privées. *« Mais nous devons d'abord montrer à notre tutelle que nous n'accumulons pas des mètres carrés »,* explique Thierry Montalieu. L'université doit donc combler le départ de l'IAE de La Source en accueillant de nouveaux enseignements, notamment dans le secteur du paramédical (elle n'a pas de faculté de médecine). Elle abrite déjà sur le campus l'école des kinésithérapeutes qui pourrait être rejointe par l'Institut de formation des infirmiers, aujourd'hui sur deux sites.

L'université a ouvert en janvier 2014 une première implantation

« Redevenir une ville universitaire »

Charles-Éric Lemaigen, président de la communauté d'agglomération Orléans Val de Loire¹, souhaite que l'université réinvestisse le centre-ville.



Comment appréhendez-vous la relation de la ville avec l'université ?

Charles-Éric LEMAIGEN : Orléans, c'est une ville de 116 000 habitants, une agglomération de 280 000 et une aire urbaine de 423 000. Avec 140 000 emplois, nous avons un rapport emploi/population qui nous met au pied du podium des grandes agglomérations. Une agglomération comme la nôtre ne peut pas rayonner sans un pôle d'innovation, de formation supérieure et de recherche performant. Nous avons beaucoup

d'atouts, nous sommes la porte sud de Paris, à proximité de Saclay, avec une grande qualité de vie sur le campus. Depuis la rénovation du centre-ville, les Orléanais recommencent à être fiers de leur ville, il est essentiel de la faire rayonner. Pour cela, l'université a un rôle primordial à jouer. C'est un bien commun : à nous tous, élus, enseignants-chercheurs et personnels de l'université, chefs d'entreprise, créateurs de start-ups, d'en être les ambassadeurs et de la valoriser. Depuis notre arrivée à la présidence de l'agglomération en 2001, notre volonté est qu'Orléans redevenue une ville universitaire, ce qu'elle était au XIV^e siècle, et qu'elle ne soit

plus seulement une ville dotée d'une université. Nous avons besoin de l'animation étudiante en centre-ville. Une partie des 5,5 ha libérés par l'ancien hôpital sera utilisée pour installer un campus de centre-ville d'au moins 2 000 étudiants sur le site Madeleine, avec en particulier une école publique de management. C'est une première étape. Il ne s'agit pas de transférer des activités de La Source à Orléans mais d'en développer de nouvelles au centre.

Notre université est qualitativement excellente, comme en témoignent le nombre de Labex, de chercheurs ou le taux d'insertion dans toutes nos filières. Mais, avec 16 000 étudiants, nous sommes un peu justes quantitativement. L'université est récente (recréée en 1961), proche de Paris, et 35 % des étudiants de notre région terminent leurs études en dehors. C'est aussi l'une des plus vastes géographiquement, avec quatre sites délocalisés. C'est trop, même si je comprends que les collectivités aient envie de garder leur site. Il est fondamental de consolider celui d'Orléans. Le retour en centre-ville en est l'un des moyens.

Comment utilisez-vous l'université pour transformer la ville ?

C.-E. L. : Le logement étudiant est l'un de nos meilleurs atouts : il y en a beaucoup, il est diversifié, abordable et situé pour une bonne part en centre-ville. C'est une manière de faire revenir les étudiants dans la ville. Dans le projet Madeleine,

en centre-ville, dans les locaux de l'ancien Archevêché, sur le site Dupanloup. Ce lieu, mis à disposition gratuitement pour quinze ans par la mairie, a une autre vocation : la recherche internationale. Le Studium, agence financée par la Région, l'agglomération et le conseil départemental et associant l'université, le CNRS et le BRGM, facilite l'installation de chercheurs étrangers, organise des colloques et des cycles de conférence en s'efforçant d'en ouvrir certaines au grand public. Pour la ville, Dupanloup doit devenir la vitrine de la richesse scientifique du territoire. « *Il s'y passe beaucoup de choses mais elles ne sont pas assez visibles* », regrette Béatrice Barruel. Thierry Montalieu reconnaît que l'université n'a pas encore réussi l'animation du lieu. « *Nous avons besoin d'un service résident pour le faire vivre au jour le jour.* » Aujourd'hui, Dupanloup est un écrin de prestige : une demeure historique rénovée, dotée d'un mobilier du studio néerlandais Makkink et Bey et de tapisseries contemporaines de Bruno Rousselot. Pour l'Université d'Orléans, installer des œuvres d'art dans ses bâtiments est une tradition qui remonte aux années 1960. Le hall de Lettres accueille une immense tapisserie et celui de Droit-Économie-Gestion des céramiques de ces mêmes années³. La culture, ingrédient indispensable de la vie de campus. ■ **Jean-Michel Mestres**

① Après le départ du président précédent, Youssoufi Touré, nommé recteur de Guyane, et avant l'élection de son successeur, Ary Bruand.



Le Bouillon, une salle de spectacle et un équipement culturel au cœur du campus

Il était auparavant vice-président de l'université d'Orléans, en charge du budget, de l'immobilier et de la politique de sites.

② Dont celle du Fonds de soutien à l'expression radiophonique.

③ Ce 1 % artistique a été réalisé par le sculpteur designer Maurice Calka, Grand Prix de Rome en 1950 et qui a également collaboré avec O. C. Cacoub.

nous ne mettrons pas de résidences étudiantes sur le site : il faut que les étudiants irriguent toute la ville. Reste à assurer une meilleure fluidité entre le campus de la Source et ce qui se passe à Orléans. Par exemple, on ne retrouve pas assez les étudiants dans nos théâtres.

Comment intervenez-vous sur la vie de campus ?

C.-E. L. : Par des conventions avec l'université, ce qui a été fait sur la vie de campus, par des soutiens à des opérations ou des colloques, par notre action sur le logement étudiant. Dans le cadre du contrat de plan État-Région, nous intervenons sur la rénovation ou la construction de nouveaux locaux et équipements. Nous œuvrons pour un campus vert incluant la mobilité, le développement durable et le respect de la biodiversité. Aujourd'hui, nous sommes à l'heure des relations économiques. L'université sait que les jeunes doivent trouver un travail à la fin de leurs études et elle a besoin du tissu économique de l'agglomération. C'est pour cette raison que nous avons poussé à la création de la Fondation, que nous développons le campus Agreen Tech Valley, la vallée numérique du végétal, ainsi que la technopole, que nous avons favorisé la création d'un fablab à Polytech et d'un incubateur de start-ups, Le Labo, toujours en lien avec l'université. Enfin, nous intervenons dans les projets des laboratoires de recherche à travers les pôles de compétitivité : ainsi, au sein du pôle de compétitivité Cosmetic Valley, nous encourageons un projet de plate-forme entre les entreprises et l'université.

Pourquoi le vélo en libre-service ne dessert-il pas le campus ?

C.-E. L. : Le système Vélo+ s'intègre dans une stratégie globale de mobilité, avec un tramway qui dessert la Source

et un réseau de bus restructuré. Nous mettons d'ailleurs en place au 1^{er} juillet une nouvelle tarification étudiante avec une réduction de moitié sur le prix de l'abonnement. Dans ce contexte, le Vélo+ est un outil de centralité. L'utilisateur prend un vélo à une borne et le remet à une autre ; s'il arrive à une station sans vélo ou sans place disponible, il râle. Il faut donc que les stations soient distantes de 300-400 m tout au plus. Nous devons également tenir compte du coût. Ce qui coûte cher, c'est le service : entre 2 500 et 3 000 euros par vélo et par an. Chaque vélo doit tourner plusieurs fois par jour dans des quartiers plurifonctionnels, combinant du logement dense, de l'activité, des bureaux et des commerces. Sinon, le vélo est pris le matin et rendu le soir, ce n'est pas l'objectif. Le Vélo+ est fait pour la ville dense. Pour répondre au besoin de mobilité avec la Source, des stations vélo sécurisées ont été installées : l'étudiant peut y laisser son vélo, prendre le tram jusqu'au centre-ville et reprendre un Vélo+.

Que représente le nouveau site Dupanloup ?

C.-E. L. : Le site Madeleine est une formidable opportunité d'installer un campus en centre-ville. Mais, le site Dupanloup, dédié à l'activité internationale et installé dans l'ancien évêché, entre l'hôtel de ville et la cathédrale, est le symbole magnifique du retour de l'université en centre-ville. C'est le lieu de son rayonnement international. L'architecture est réussie mais le lieu ne vit pas encore suffisamment. Dupanloup doit devenir un lieu de rencontre permanente, à la manière de ce que nous avons fait au Labo. ■ **Propos recueillis par J.-M. M.**

① Il est aussi président de l'Assemblée des communautés de France (ADCF).

Les liaisons fructueuses

Interroger les relations entre universités et territoires revient à questionner leurs interdépendances et leurs collaborations. L'atelier « Campus et territoires » du colloque d'Orléans met en lumière les conditions d'une intégration profitable à tous.



©Tristan Deschamps

Cinq stations de tramway desservent le campus de LyonTech-la Doua

INTERVENANTS Fabienne CRESCI, directrice du pôle stratégie immobilière, développement et vie des campus de l'Université de Lyon, Anthony POULIN, conseiller municipal de Besançon délégué à la vie étudiante, Catherine BENGUIGUI, vice-présidente culture et vie associative à l'université de La Rochelle, co-présidente d'Art+Université+Culture (A+U+C) (première séquence); Jérôme STURLA directeur du Lab'AFEV, François BLANCHARD, adjoint au maire de Poitiers chargé de la jeunesse et de la vie étudiante, Françoise MITTELETTE, directrice du service culturel de l'université de Reims-Champagne-Ardenne, co-présidente d'A+U+C (deuxième séquence).

ANIMATEURS Jean-François BALAUDÉ, président de l'Université Paris Nanterre, et François RIO, délégué général de l'Association des villes universitaires de France (AVUF).

Premier constat : la vie étudiante, compétence partagée entre les universités et les collectivités locales, est un déclencheur de coopérations. Au point de susciter de

nouveaux dispositifs de gouvernance territoriale comme à Besançon, où des rencontres régulières nourrissent la connaissance réciproque des acteurs et leur maîtrise de sujets complexes, estime Anthony Poulin, élu chargé de la vie étudiante. Les perceptions des parcours de vie des étudiants peuvent varier selon les partenaires. Confrontées à celles des étudiants eux-mêmes, elles poussent à l'action. Pierre-Yves Steunou, président du Réseau des observatoires de l'enseignement supérieur, plaide pour des échanges de données permettant de définir des objectifs opérationnels communs en matière de transport ou de logement.

Ce débat débouche vite sur un concept, celui d'*intelligence territoriale*, qui peut se concrétiser dans des schémas directeurs (qu'ils soient de vie étudiante en Franche-Comté, ou de développement universitaire, comme le rappelle Gabriel Caloz, vice-président de Rennes 1), dans des commissions mixtes co-présidées par des élus et des universitaires comme à Compiègne, ou dans d'autres structures telles que le Grand

Campus Dijonnais, pour lequel Alain Bonnin, président de l'université de Bourgogne, précise qu'il se réunit toutes les quatre semaines et qu'il associe la Région et le délégué régional à la recherche et à la technologie.

Économie, culture : des champs de co-construction

L'université peut être également un moteur du développement économique. Grand Lyon Métropole considère ainsi le campus LyonTech-la Doua comme un de ses territoires stratégiques. Cela se traduit par un travail en commun sur les franges du campus pour faciliter l'installation d'entreprises. Cette proximité a l'avantage de révéler une partie de l'offre d'enseignement supérieur et des activités de recherche, encore trop peu visibles, souligne Fabienne Cresci (Université de Lyon). L'ambition est de produire autrement de l'innovation avec l'université et d'accompagner les entreprises jusqu'au marché. La future Fabrique de l'Innovation en est l'illustration (cf. p. 24-25). Frédéric Huglo (Université de technologie de Compiègne) s'interroge sur un risque de ghettoïsation de ces « labs ». Pour Fabienne Cresci, la clé est dans le décloisonnement et la fluidité des relations auxquels les COMUE contribuent. Interrogée sur la capacité de développer des infrastructures à moyens constants, elle rappelle que la construction d'équipements n'est pas une fin en soi mais qu'il faut aussi investir dans l'ingénierie du projet, le soft, avant de lancer : « *La contrainte financière peut rendre plus intelligente* ».

La culture joue aussi son rôle. Pour les présidentes d'Art+Université+Culture, Catherine Benguigui et Françoise Mittelette, l'université est un acteur culturel essentiel comme interface, acteur, émetteur, récepteur, passeur et amplificateur. L'action culturelle efface les frontières du campus, que ce soit au sein même de l'université ou vers l'extérieur. L'université devient un lieu de résonance, capable d'alerter sur des thématiques sociétales, exposant les travaux des étudiants ou les diffusant à l'extérieur. En lien avec la ville, l'université peut intervenir dans des parcours d'éducation artistique des enfants ou des collégiens, monter des projets avec des enseignants du secondaire, accueillir des artistes en résidence ou inviter des têtes d'affiche en prolongement de spectacles en ville, à l'image de Patti Smith venue échanger avec des étudiants de LEA à La Rochelle. Les participants reconnaissent aux COMUE un rôle en la matière, lorsqu'elles poussent par exemple les établissements à collaborer avec les écoles d'art. Les représentants étudiants pointent toutefois un risque d'inégalités entre étudiants. Pour Catherine Benguigui, les projets doivent se réaliser en co-construction et s'inscrire dans une volonté commune des acteurs qui « *doivent être un peu militants* ». Selon elle, les stratégies culturelles des universités sont d'autant plus efficaces qu'elles s'articulent avec les politiques culturelles des collectivités, conventions à l'appui.

Interdépendances

Le campus se nourrit de la ville et doit être connecté à elle par des infrastructures partagées. C'est le point de vue de François Blanchard, adjoint au maire de Poitiers. Mais la ville doit à son tour se construire autour du campus pour qu'il ne soit pas vécu comme un territoire à part. À Poitiers, cette

ouverture se concrétise par l'accueil de publics extérieurs dans les salles de spectacle et les équipements sportifs du campus. La Ville intègre d'autant mieux celui-ci dans son projet urbain qu'elle en connaît finement les particularités à l'aide de cartographies (lieux d'étude, de vie, de déplacements). L'élu estime que l'organisation concertée de bonnes conditions d'études et de vie quotidienne peut transformer les étudiants en « ressource pour le marketing territorial », à condition qu'ils tissent des liens pérennes avec ce territoire. Reste la question du temps de présence. Colette Padet (Université de Reims Champagne-Ardenne) s'inquiète de l'éclatement des universités sur plusieurs sites et de la mobilité croissante des étudiants pendant leur cursus, un danger pour les universités de taille moyenne. Marc Prévot, chargé de la mission interministérielle du Plan 40 000¹ évoque la désertification de campus à partir de 18 heures, le week-end ou à certaines périodes de l'année. Le directeur du CROUS de Strasbourg estime au contraire qu'il faut s'adapter à cette présence limitée et chercher d'autres solutions avec les apprentis, les formations tout au long de la vie, les séminaires d'été...

La transformation numérique

Dernière dimension : la digitalisation de la société et l'élargissement des publics de l'université, qui interrogent la place des campus dans les territoires. Selon Jérôme Sturla, directeur du Lab'AFEV, voici les lieux traditionnels de savoir aujourd'hui concurrencés par une multiplicité d'autres espaces. L'université doit donc gérer à la fois les trajectoires individuelles, des espaces et des réseaux. Cela questionne

L'action culturelle efface les frontières du campus

la place du campus à chacun des trois temps de la vie : formation initiale, vie professionnelle, retraite. Comment les ressources de l'université peuvent-elles participer à cette mutation et apporter au territoire son équilibre social ? Le numérique facilite enfin l'internationalisation des campus mais Patrick Levy, président de la COMUE Grenoble-Alpes, s'interroge sur les universités qui recrutent une majorité d'étudiants internationaux. Il y voit une ambivalence des décideurs qui veulent une visibilité internationale tout en souhaitant former les jeunes du territoire.

Jean-François Balaudé, président de l'Université Paris Nanterre retient cette idée de l'intelligence territoriale, avec ses formes variées de concertation et de co-construction. Cette dernière concerne en priorité les schémas directeurs (vie étudiante ou vie de campus). Elle doit s'accompagner d'un partage des données, d'interpénétration, de porosité. Les étudiants ont un rôle essentiel à jouer en devenant à leur tour des habitants et en s'engageant. Cette intégration ne va pas de soi, mais c'est une condition pour les faire participer à l'attractivité du territoire. Enfin, souligne Jean-François Balaudé, il importe de faire vivre le campus toute l'année. « *En été, beaucoup de choses peuvent être inventées pour que nos campus soient des lieux d'activité continue.* » ■ **François Rio**

¹ Le « plan 40 000 logements étudiants » initié en 2014 vise à mettre en chantier ces logements durant tout le quinquennat, dont la moitié en Ile-de-France.

Vers une **ville campus**

L'opération d'intérêt national Paris-Saclay vise à la fois à structurer un campus urbain, à conforter un pôle universitaire et de recherche de rang mondial et à assurer le développement d'un vaste territoire du Grand Paris.

PARIS-SACLAY

Au sud de Paris, le plateau de Saclay constitue un très vaste espace ouvert avec des champs de céréales à perte de vue, entouré de deux vallées, la Bièvre au sud, l'Yvette au nord. Mais déjà avant-guerre puis après la Libération, ce territoire agricole a accueilli par vagues successives des activités scientifiques et techniques, d'importantes entreprises, des grandes écoles, des centres de recherche publics ou privés. Au point de rassembler près de 15 % de la recherche française. Le second pôle après Paris *intra-muros*. Mais peu de responsables en avaient pris la mesure. En 2006, Christian Blanc, théorisant la nécessité pour la France de se doter de grands clusters scientifiques sur le modèle de la Silicon Valley, s'empare du sujet. Puis, en 2010, c'est la création de l'Établissement public Paris-Saclay. Pierre Veltz, son président-directeur général jusqu'en novembre 2015, porte l'ambitieux projet d'un écosystème territorialisé d'innovation avec la conviction du chercheur qui voit ses théories se concrétiser¹.

**Des bâtiments mutualisés
favoriseront également
le brassage**

Cible non dissimulée du projet : le classement de Shanghai ! Gilles Bloch, le président de la COMUE Université Paris-Saclay, l'affiche toujours clairement : l'Université Paris-Sud est actuellement en 46^e position ; le jour où l'actuelle COMUE sera devenue un nouvel établissement visible et aux standards internationaux, l'Université Paris-Saclay bondira dans les 25^e voire les 20 premières places du classement. En tout cas, Philippe Van de Maele, le directeur général de l'Établissement public d'aménagement Paris-Saclay, vieux routier des politiques publiques urbaines, a pleinement intégré l'objectif. Dans son argumentaire, l'opération d'intérêt national (OIN) Paris-Saclay affiche trois orientations majeures en phase avec l'objectif de ce TOP 25 des universités mondiales : créer un cluster scientifique relié au nouveau réseau de métro du Grand Paris Express (par la ligne 18 reliant Versailles et Orly), assurer la protection de 4 115 ha d'espaces naturels dont 2 469 ha d'espaces agricoles, conforter le développement économique d'un secteur stratégique du Grand Paris, notamment en accueillant

UNE COMUE ET UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC D'AMÉNAGEMENT

L'Université Paris-Saclay, COMUE créée par décret du 29 décembre 2014, fédère 18 membres fondateurs¹. Son président, Gilles Bloch, polytechnicien, docteur en médecine, docteur en biophysique moléculaire, ancien directeur de l'ANR, a été élu le 10 juin 2015. Il succédait à Dominique Vernay. Il préside également la Fondation de coopération scientifique Campus Paris-Saclay, qui coordonne l'Opération campus et le projet IDEX. La COMUE a vocation à reprendre à terme les missions de la Fondation. L'Établissement public Paris-Saclay (EPPS), créé par la loi du 3 juin 2010 relative au Grand Paris, est devenu l'Établissement public d'aménagement (EPA) Paris-Saclay le 31 décembre 2015. Ce changement de statut a rapproché sa gouvernance et son fonctionnement

de ceux d'un EPA classique. Les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général sont désormais distinctes alors que, précédemment, Pierre Veltz était président-directeur général de l'EPPS. Philippe Van de Maele, X-Ponts, qui lui a succédé en novembre 2015, est directeur général de l'EPA. Il a notamment dirigé l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) à sa création, et présidé l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME). La présidente de l'EPA est Valérie Pécresse, présidente du conseil régional d'Ile-de-France, élue par le conseil d'administration du 24 mars 2016. www.universite-paris-saclay.fr
www.epaps.fr

① Deux universités : Paris-Sud et Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines ; sept organismes de recherche : Centre national de la recherche scientifique (CNRS), Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), Institut des hautes études scientifiques (IHES), Institut national de la recherche agronomique (INRA), Institut national de recherche en informatique et automatique (INRIA), Office national d'études et de recherches aérospatiales (ONERA), Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM) ; neuf établissements d'enseignement supérieur et de recherche : Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement Agro Paris Tech (APT), Centrale-Supélec, École des hautes études commerciales (HEC), École polytechnique (X), École normale supérieure de Paris-Saclay (ENS Paris-Saclay), École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA Paris Tech), Groupe des écoles nationales d'économie et de statistique (GENES), Institut Mines Telecom (IMT), Institut d'optique Graduate School (OGS).

des start-ups et en accompagnant la chaîne de l'innovation mise en place par l'Université Paris-Saclay.

UNE AMBITION URBAINE ET ACADÉMIQUE

Pour atteindre ces objectifs, il faut d'une certaine façon « faire campus pour faire ville ». Deux zones d'aménagement concerté (ZAC) sont en cours : le quartier de Moulon (337 ha) à l'ouest, le quartier de l'École polytechnique renommé quartier de la Vauve (232 ha) à l'est. Entre les deux, le quartier de Corbeville, future ZAC lui aussi, aura vocation à accueillir un corridor écologique et à assurer la complétude d'un pôle urbain à l'est de la RN 118 en continuité du développement actuel ; il sera aussi à terme un secteur d'activités économiques et de services.

Si l'ambition est grande, elle apparaît à la mesure de l'ensemble existant : 70 000 étudiants et 10 000 chercheurs et enseignants-chercheurs².

Des urbanistes et des paysagistes reconnus ont été choisis pour concevoir des orientations urbaines³, des architectes célèbres aussi pour les futurs bâtiments des nouveaux arrivants. Car le mouvement est lancé : l'ENSAE ParisTech (Agence CAB, arch.) arrive en 2017 ainsi que l'École Centrale (OMA/Rem Koolhaas, arch.) dans un nouveau bâtiment commun avec Supélec incarnant leur récente fusion, l'ENS Paris-Saclay (Renzo Piano, arch.) quittera Cachan en 2018... De belles réalisations mais qui risquent de produire un effet de collection d'architectures. Le souci de Philippe Van de Maele est donc de « faire ville » dans des trames urbaines déjà figées par les installations existantes et les constructions en cours, notamment sur la ZAC de Moulon. Il insiste en particulier sur l'implantation de commerces. Et évoque même des *food trucks* pour animer les lieux. Parallèlement, il entend inscrire l'ensemble du site retenu dans l'action « Ville de demain » du Programme d'investissements d'avenir (PIA).

Au plan académique, l'enjeu est de développer encore les effets de synergie déjà manifestes entre laboratoires, entre chercheurs, entre étudiants et enseignants mais aussi avec le monde de l'entreprise. C'est la condition d'une attractivité plus forte permettant de garder les chercheurs et enseignants-chercheurs de haut niveau, d'attirer des talents français ou étrangers reconnus et de nouvelles entreprises. Cela passe par des projets mutualisés de recherche entre établissements mais aussi d'infrastructures scientifiques comme le Laser Apollon, le plus puissant au monde (entre le CEA, le CNRS et l'X). En outre, des bâtiments mutualisés favoriseront également le brassage des étudiants et des élèves, comme le souligne Sylvie Retailleau, présidente de l'université Paris-Sud⁴. Comme le centre de langues mutualisé, qui sera situé dans le bâtiment A du nouveau campus de Centrale-Supélec. De son côté, l'ENS Paris-Saclay abritera un grand amphithéâtre mutualisé de 500 places. Toujours dans le quartier de Moulon, le Learning Center⁵ sera à la fois bibliothèque, lieu de médiation, espace de partage et de travail ouvert à tous les établissements. Il constitue un projet emblématique. Dans le quartier de l'École Polytechnique,



Le campus de l'École polytechnique dans le futur quartier de la Vauve

un bâtiment d'enseignement mutualisé⁶ de 10 000 m² est également attendu fin 2018.

Comme l'explique Gilles Bloch, « pour la vie étudiante, la règle du jeu sera la gestion collective pour optimiser le modèle économique ». Tant pour les nouveaux logements étudiants (près de 8 000 chambres sont programmées) que pour les dix restaurants universitaires. Ces équipements, dont une « plaine des sports » (investissement de 40 millions d'euros), sont des éléments d'une vie collective permettant la rencontre entre étudiants et la création d'un sentiment d'appartenance. Pour Gilles Bloch, « la grande université est un seul campus », mais avec une géographie particulière, comme tous les campus dans le monde, rappelle-t-il en évoquant Berkeley ou Toronto. « Nous resterons multi-sites. » En effet, l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines ne prévoit pas de déménager et la distance entre le plateau et la vallée demeurera. Même si le président de l'Université Paris-Saclay rêve d'un téléphérique urbain qui relierait les deux.

L'enjeu du transport condense les préoccupations de tous. « Les infrastructures de transport n'ont pas été suffisamment anticipées », souligne Gilles Bloch. Il faut donc que l'échéance de 2024 pour la ligne 18 du métro automatique soit respectée. C'est la condition de la réussite de cette ville campus unique en France. ■ **Antoine Loubière**

¹ Cf. son article « Du colbertisme high-tech aux écosystèmes territorialisés », *Urbanisme*, hors-série n° 51 « Universités et innovation. Au carrefour de l'économie et de la connaissance », déc. 2014.

² En incluant tous les personnels permanents (support, soutien...), le total atteint 20 000 personnes.

³ Deux appels publics à la concurrence sont en cours pour désigner les équipes de maîtrise d'œuvre urbaine de la ZAC de Moulon et du secteur de Corbeville.

⁴ Cf. son éditorial « L'immobilier au service de l'excellence scientifique », *Newsletter Projet Campus*, n° 21, juillet 2016.

⁵ Son concepteur sera désigné fin 2016.

⁶ Concepteurs : Sou Fujimoto Architects, Manal Rachdi Oxo Architectes, Nicolas Laisné Associés.

À l'heure du collaboratif

Dessiner des scénarios d'évolution des campus à partir des transformations en cours et en préciser à la fois les enjeux et les points de vigilance : tels étaient les objectifs de l'atelier du colloque d'Orléans consacré aux « campus du futur ».



Dans le Faclab de l'Université de Cergy-Pontoise

numérique aura un impact considérable sur la façon d'étudier. Les amphithéâtres de très grande taille et les cours magistraux sont voués à se raréfier, voire à disparaître. Pour Florence Kohler, chargée de mission expertise conseil à la Direction générale de l'Enseignement supérieur et de l'Insertion professionnelle, le rapport des étudiants à l'apprentissage se transforme. La pédagogie collaborative, l'interdisciplinarité, la montée de l'entrepreneuriat étudiant, l'accueil des entreprises (hébergement de pépinières d'entreprises sur le campus, par exemple) et le développement de la formation tout au long de la vie sont autant d'éléments qui ont déjà et auront de plus en plus un impact sur la vie de campus et son appropriation par les étudiants, et la communauté universitaire dans son ensemble.

Le campus, lieu de socialisation

Parallèlement au développement du numérique, il apparaît plus que jamais nécessaire de créer des campus vivants, humains, centrés sur l'échange et l'ouverture vers le territoire. C'est une aspiration très forte des étudiants : en témoignent les résultats de workshops organisés en 2014 et 2015 par les Universités de Rennes 1 et de Rennes 2, menés par l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de Rennes, et dont Gilbert Gaultier, son directeur, s'est fait l'écho (cf. p. 62-63). Il a mis en évidence le désir des étudiants d'une « osmose urbaine », avec une université intégrée dans la ville, un décloisonnement des savoirs et une multiplicité d'usages des campus.

Pour Florence Kohler, la priorité doit être donnée aux campus physiques : « *Les interactions et les échanges, au cœur de campus de qualité et agréables à vivre, seront plus que jamais nécessaires* ». Pierre Richter, directeur du CROUS d'Aix-Marseille, abonde dans ce sens. Pour lui, les campus du futur seront des campus humains. Il faut développer les lieux de convivialité, les espaces verts et les infrastructures de loisirs.

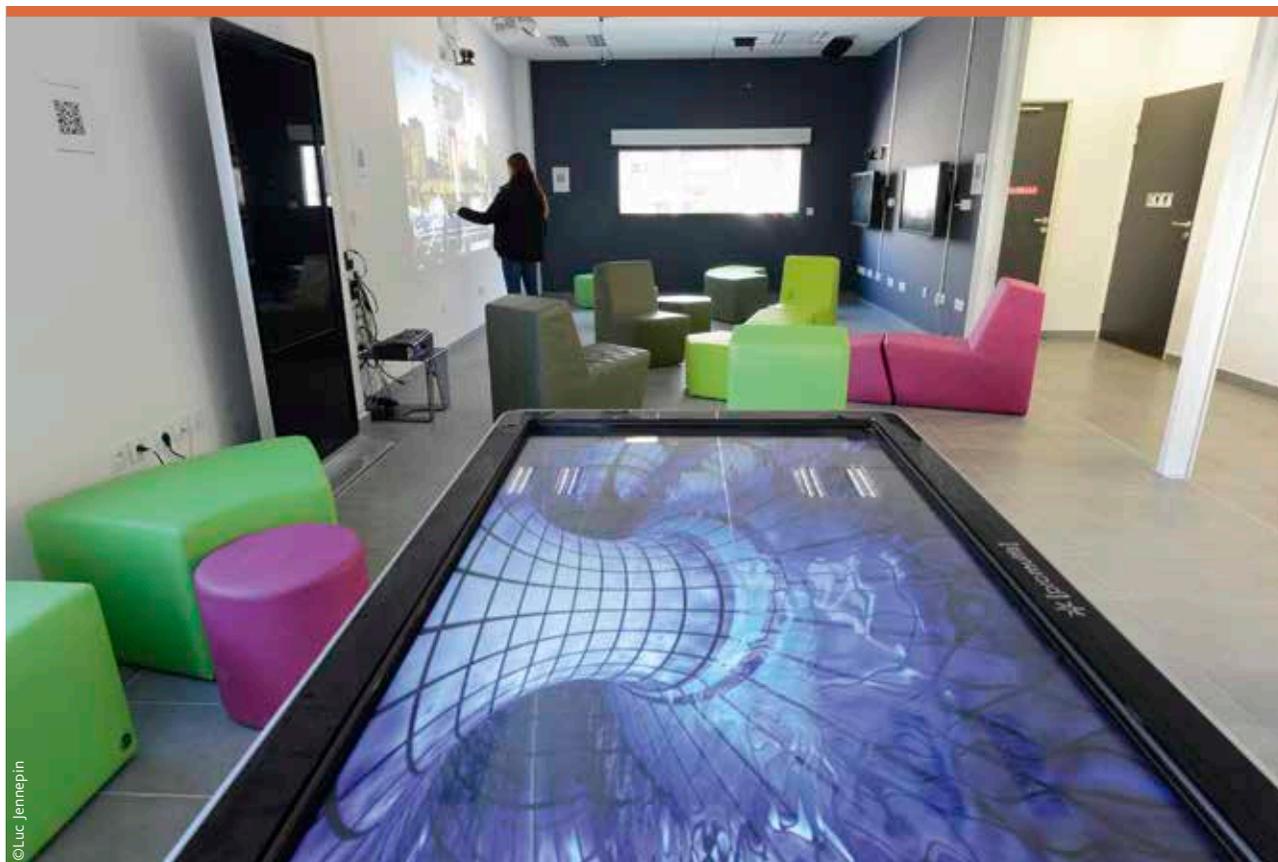
Si le campus doit être le lieu du « vivre-ensemble », il doit aussi être le lieu du « faire-ensemble », indique Florence Kohler. Une place importante sera ainsi accordée aux espaces collaboratifs : fablabs, learning centers, bibliothèques, espaces de vie. Le campus s'ouvre à tous, et en particulier aux habitants de la ville. Les liens entre l'université et le territoire sont primordiaux. En présentant le Faclab de l'Université de Cergy-Pontoise, François Germinet a montré à quel point cet

INTERVENANTS Stéphane AMIARD, vice-président numérique et patrimoine de l'Université d'Angers, Laurent RICARD, fondateur du Faclab de l'Université de Cergy-Pontoise, Jérôme GRANGE, directeur de l'Agence de développement et d'urbanisme du Grand Amiénois (première séquence); Gilbert GAULTIER, directeur de l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de Rennes, Florence KOHLER, Direction générale de l'Enseignement supérieur et de l'Insertion professionnelle, Pierre RICHTER, directeur du CROUS Aix-Marseille (deuxième séquence).

ANIMATEURS Olivier LABOUX, président de l'Université de Nantes, et François GERMINET, président de l'Université de Cergy-Pontoise.

Quelle forme auront nos campus dans cinq ans, dix ans, quarante ans ? Comment le numérique et les évolutions techniques révolutionneront-ils l'appropriation de l'espace par les étudiants et la communauté universitaire dans son ensemble ? Quels sont les grands virages à effectuer dans un futur proche ou plus lointain ? Autant de questions auxquelles les deux ateliers consacrés aux « Campus du futur » ont apporté des clés de compréhension. Alors que le numérique occupera une place de premier plan, il apparaît nécessaire de faire des campus des lieux vivants, centrés sur l'humain et sur les échanges.

Demain, y aura-t-il encore des campus physiques ? La réponse est très certainement positive. Par ailleurs, grâce à la montée en puissance de la pédagogie collaborative, les étudiants deviendront davantage acteurs de leur apprentissage. Le



La fontaine numérique du (S)pace CROUS de l'Université de Montpellier

espace était devenu un lieu d'échanges avec les habitants de la cité. En proposant à chacun de venir utiliser le matériel mis à disposition (imprimantes 3D, découpes laser, machines à coudre, matériel de récupération...), ce Faclab accueille chaque jour des étudiants de l'Université de Cergy-Pontoise et d'ailleurs, des enseignants, des entrepreneurs, des salariés, ou encore des personnes en reconversion. L'interaction entre vie citadine et vie universitaire prend ici tout son sens. Par ailleurs, les espaces universitaires doivent pouvoir se reconfigurer en fonction de l'utilisation qui en est faite. Il faut développer les espaces informels, les lieux pluri-usages. Cela permettra aux étudiants de s'approprier l'espace, mais aussi à d'autres publics de venir davantage dans les universités.

Une vie centrée sur les usagers

On note actuellement un certain retard des universités dans leur capacité à fournir des services en temps réel sur les campus. L'accent doit être mis sur le développement des bornes numériques pour échanger des informations sur les événements universitaires, par exemple. Les intervenants se sont accordés sur l'importance de réfléchir en terme d'usager. Trois dimensions ont été mises en avant, dont François Germinet s'est fait l'écho. Une réflexion doit être menée autour de l'occupation des bâtiments. Ceux-ci se trouvent inoccupés en été, pendant les vacances universitaires, le soir et le week-end. Par ailleurs, d'ici dix à quinze ans, beaucoup de formations se feront *via* un canal numérique : que fera-t-on alors de tous les bâtiments inoccupés ? « *La question mérite qu'on y réfléchisse dès maintenant.* » Deuxième piste : l'usage du smartphone implique une nouvelle façon

de s'approprier l'espace, et la vie de campus s'en trouve révolutionnée. Ce phénomène est voué à s'amplifier dans les années à venir. Enfin, le campus doit être considéré comme un lieu de prestations multiples : c'est un élément important pour l'attractivité internationale.

L'animation des campus a aussi été un thème présent tout au long des débats. Pourquoi ne pas y développer des stages pendant l'été pour les citoyens et la population locale en particulier ? Pourquoi ne pas ouvrir les universités le soir et le week-end, notamment pour la formation tout au long de la vie ?

Au fil des discussions, un certain nombre de propositions ont été formulées et ont nourri les propositions de la CPU (cf. p. 68-69). D'abord, une ambition : faire des campus un lieu à haute intensité d'usages et de rencontres, particulièrement à l'heure du numérique (valorisation accrue de la rencontre « physique »). Ensuite, un moyen : utiliser les données numériques (data) pour aider les étudiants à s'approprier le campus (réservation de places en bibliothèque, d'espaces de travail en équipe...), mais aussi pour permettre à l'administration de mieux gérer les espaces en fonction des personnes qui les utilisent. Enfin, des modalités : associer la communauté universitaire aux nouveaux espaces à construire, coproduire la ville et les campus avec les usagers ; développer les lieux multi-usages au sein du campus et maximiser l'utilisation des bâtiments en permettant une reconfiguration de l'espace en fonction des besoins ; mettre en place une offre de services numériques adaptée. L'université doit exploiter elle-même ces données et ne pas laisser à un autre prestataire le soin de le faire. ■ **Laure Marot**

Les ambitions de LyonTech-la Doua

Comment conjuguer rénovation immobilière et développement du territoire à partir des capacités scientifiques du campus.



Sur l'axe vert qui traverse le campus

Espace de co-working sur le campus de LyonTech-la Doua

GRAND LYON

L'histoire commence en 1957 avec la décision de l'État de pallier le besoin d'ingénieurs et de créer les INSA¹. À Lyon, l'INSA est la première composante du nouveau centre universitaire de La Doua. Le site se trouve à Villeurbanne, sur l'emplacement d'un hippodrome et d'un ancien terrain militaire, à proximité immédiate du parc de la Tête d'Or. L'architecte Jacques Perrin-Fayolle² s'est vu confier l'aménagement du campus. Il propose en 1959 un premier plan masse pour un ensemble comprenant l'INSA et la nouvelle Faculté de sciences, délocalisée du centre-ville, la reconstruction de l'École supérieure de chimie industrielle et la création d'instituts connexes. Dès 1957, Perrin-Fayolle construit en sept mois à peine le collège propédeutique de l'INSA Lyon soit 17 000 m² de plancher. Il bénéficie du concours de Jean Prouvé qui conçoit les façades en aluminium. Pour la Faculté des sciences commencée en 1963, le parti architectural sera celui de bâtiments aux façades régulières en trame béton enrichies de bas-reliefs du sculpteur Denis Morog. «*Dès l'origine, c'est un campus à l'américaine doté d'une belle armature constituée d'un grand axe le long duquel se distribuent les bâtiments*», souligne Fabienne Cresci, directrice de la stratégie immobilière, du développement

et de la vie des campus de l'Université de Lyon. Soixante ans plus tard, le campus LyonTech-la Doua reste fidèle à sa vocation d'origine, les sciences et techniques. Il réunit 30 000 personnes dont 25 000 étudiants sur 100 ha. Outre l'INSA et l'Université Claude-Bernard Lyon 1, ce campus accueille l'École supérieure de chimie physique électronique de Lyon (CPE), le CNRS, Polytech Lyon... «*Une concentration exceptionnelle de formation et de recherche*», résume Khaled Bouabdallah, président de l'Université de Lyon, la COMUE³ de Lyon - Saint-Étienne.

UN CAMPUS DÉMONSTRATEUR

Retenu en 2008 dans le cadre du programme national Opération Campus, Lyon Cité Campus concerne deux campus, Charles-Mérieux et LyonTech-la Doua et ses quartiers scientifiques. Pour le seul campus de La Doua, la rénovation en cours (140 000 m², soit un tiers du campus) mobilise 343 millions d'euros d'investissement dont 260,6 millions apportés par l'État, 42,5 millions par la Métropole et 40 millions par la Région. Vingt-deux réhabilitations de bâtiments doivent être réalisées d'ici 2020⁴, neuf bâtiments seront construits en maîtrise d'ouvrage publique et trois parcelles paysagères

ajoutées à la trame verte existante. L'axe vert, sur lequel des vues paysagères et un système de gestion des eaux pluviales ont été aménagés, a été réalisé en plusieurs tranches opérationnelles sous la maîtrise d'ouvrage du service inter-universitaire de développement commun à Lyon 1 et à l'INSA. *« La réhabilitation des quartiers scientifiques doit révéler la qualité du patrimoine, le restructurer pour optimiser l'offre pédagogique et de recherche et faciliter la relation entre les disciplines, le remettre aux normes de sécurité et d'accessibilité et le rendre sobre d'un point de vue énergétique »*, avance Fabienne Cresci. Les principes des façades sont réinterprétés. L'architecture originale va s'enrichir de coursives couvrant les façades des laboratoires et d'extensions s'adossant aux pignons. Ce projet certifié HQE fait de LyonTech-la Doua *« un campus démonstrateur orienté vers l'éco-construction, l'efficacité énergétique, la transition numérique et l'insertion urbaine, selon Khaled Bouabdallah. La Doua redevient un lieu d'expérimentation de matériaux innovants, de nouveaux procédés et de nouvelles formes d'organisation »*.

Le lien avec la cité a été amélioré dès 2002 avec l'arrivée du tramway, le campus disposant aujourd'hui de cinq arrêts. LyonTech-la Doua a d'autres atouts, notamment de nombreux équipements sportifs et une salle de théâtre, l'Astrée, ainsi qu'un équipement géré par un opérateur privé, Le Double Mixte, qui accueille des congrès, des salons et des concours. Une réflexion est en cours avec des acteurs privés pour y adjoindre l'accueil d'entreprises, de services et de commerces, peu présents jusqu'alors. À la différence d'autres campus, de très nombreux étudiants vivent sur place, à commencer par ceux de l'INSA. *« Le campus n'est pas pour autant un quartier de ville traditionnel, il reste une pièce urbaine singulière dominée par sa fonction universitaire »*, analyse Fabienne Cresci.

Le campus reste une pièce urbaine singulière

UN SITE CLÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA MÉTROPOLE

Pour le président de l'Université de Lyon, *« c'est l'ouverture des activités du campus sur la ville qui compte, la mixité des publics, la capacité de l'université à faire connaître son action, l'existence d'un dialogue entre les scientifiques et les habitants, enfin, la capacité de l'université de transférer les innovations et d'attirer des entreprises »*. Depuis 2010, le schéma de développement universitaire (SDU) adopté par la Métropole et l'Université lie fortement les deux acteurs. *« L'idée selon laquelle l'Université est un acteur influent du territoire est une évidence. Mais, sur notre territoire, elle est formalisée dans une profession de foi commune des acteurs qui affirment que leurs destins sont liés »*, poursuit Fabienne Cresci. Sur la base du même postulat, la Métropole de Lyon a fait du campus de La Doua l'un de ses sept sites économiques stratégiques. *« L'ambition est de développer un écosystème associant formation académique, recherche et activité économique »*, précise Khaled Bouabdallah. Le campus accueille déjà des jeunes entreprises innovantes, notamment dans le domaine des industries propres, en utilisant les capacités de l'université pour le prototypage et le passage vers le marché. Un poste de campus manager, cofinancé par les deux acteurs, doit permettre d'animer cette dynamique et d'attirer de nouvelles entreprises. Des pépinières et des

incubateurs portés par les filiales des établissements (Ezus, filiale de Lyon 1, et Insavalor, filiale de l'INSA) sont installés sur le campus et louent des locaux à des start-ups et des PME. La présence de la SATT Pulsalys, chargée d'accélérer la valorisation des résultats de la recherche universitaire de l'Université de Lyon, conforte la vocation du site.

LA FABRIQUE DE L'INNOVATION

Cette stratégie permettra l'installation de Provademse dans de nouveaux locaux financés par la Métropole et la Région. Cette plate-forme d'innovation technologique spécialisée dans les écotecnologies mobilise depuis 2011 les compétences d'organismes publics de recherche au profit de projets d'entreprises. *« Nous manquons déjà de locaux pour accueillir toutes les entreprises qui le souhaitent »*, regrette le président de l'Université de Lyon. Ainsi, sur les franges sud du campus longtemps occupées par des activités manufacturières, la Métropole développe une politique d'acquisition foncière pour accroître les capacités d'accueil.

Pour marquer la réussite de cette ambition, il manque un lieu « totémique », selon l'expression de Khaled Bouabdallah. Ce sera le rôle de la future Fabrique de l'innovation soutenue par la Métropole, la Région et l'État. *« Avant d'être un contenant, la Fabrique est un concept de valorisation et de mise en synergie du potentiel des étudiants, de l'excellence scientifique et des moyens de l'université. Le défi du projet est de proposer de nouveaux espaces de créativité, de co-working et de résidence pour la maturation et l'incubation des projets »*, explique Fabienne Cresci. Présente également à Saint-Étienne et sur le campus Jean-Moulin Lyon 3, La Fabrique de l'innovation aura sa tête de réseau à La Doua. *« En attendant qu'elles voient le jour en 2019, des "pré-Fabriques" sont installées dans des locaux provisoires pour initier et donner de la visibilité à l'offre. »* ■
J.-M. M.

① Institut national des sciences appliquées.

② Grand Prix de Rome en 1950.

③ Communauté d'universités et d'établissements.

④ Sous la conduite de Reichen et Robert et Associés, Patriarche & Co, HTVS Architecture concepteurs, au sein du groupement constitué par Eiffage Construction Centre Est mandataire du contrat de conception-réalisation-exploitation-maintenance.

UNE GOUVERNANCE ORIGINALE

Pour le projet stratégique dénommé « Lyon Tech-la Doua 2025, territoire d'innovation », un comité stratégique de site dédié a été créé en juillet 2015. Il associe le maire de Villeurbanne, également vice-président de la Métropole, l'État, la Région, le président de Lyon 1, celui de l'INSA et le président de l'Université de Lyon. *« Le Plan Campus a été un déclencheur, comme l'est aujourd'hui le CPER avec, pour le site de La Doua, la Fabrique de l'innovation. Cela marche parce qu'il y a une vision commune très volontariste partagée par les chefs d'établissements et par la Métropole. À Lyon, la culture d'alignement des acteurs pour les projets stratégiques est très forte »*, analyse Fabienne Cresci.

Quand un campus transforme la ville

Le campus Condorcet sortira de terre à Aubervilliers (93) d'ici 2019. Ce grand pôle universitaire ouvert sur la ville doit jouer le rôle de locomotive urbaine pour le territoire.

AUBERVILLIERS

Un site universitaire et urbain d'envergure internationale se profile au-delà du boulevard périphérique parisien. Le campus Condorcet Paris-Aubervilliers n'est pas seulement une chance pour la recherche en sciences humaines et sociales au XXI^e siècle en France¹, il est aussi un levier de mutation territoriale pour le sud de la Plaine Saint-Denis (93), au sein d'un tissu industriel et de commerces de gros partiellement en friche d'Aubervilliers et de Saint-Denis. Deux sites structurent le projet : celui de la Porte de la Chapelle (1 ha) sera dédié aux formations initiales² et celui d'Aubervilliers (6,5 ha) constituera une plate-forme de recherche et de formation à la recherche. Ce dernier représente le plus d'enjeux : réalisé en grande partie en partenariat public privé (PPP) par le groupement Sérendicité³, il accueillera dans trois ans 4 500 personnes (chercheurs, enseignants-chercheurs, doctorants, personnels) dans 85 000 m² de bâtiments neufs ; une seconde phase de travaux, non encore planifiée, verra la construction de 75 000 m² et l'arrivée de 8 500 personnes supplémentaires. « Nous répondons à la question de savoir comment l'université peut faire corps avec la ville sans constituer d'isolat », souligne Olivier Philippe, paysagiste de l'agence TER. « Le campus sera le moteur qui manque à la mutation urbaine de cette partie de la Plaine. »

PERMÉABILITÉ URBAINE

Conçu dès l'étude urbaine de Philippe Panerai comme un site universitaire perméable à la ville, en résonance avec le centre-ville d'Aubervilliers situé de l'autre côté du canal Saint-Denis, le dessin du projet a été réalisé par l'agence TER. Le campus d'Aubervilliers devrait fonctionner dans un premier temps davantage dans un échange avec son environnement immédiat : la nouvelle place du Front-Populaire et les quartiers en construction Montjoie, Nozal et Front-Populaire, essentiellement situés à Saint-Denis. Émulation culturelle, stimulation des commerces, augmentation de la population dans un secteur de faible densité démographique sont autant d'effets attendus de son implantation pour renverser l'image de ce territoire.

Long de plus de 600 m sur environ 80 m de large, ce campus sera structuré par des rues principales publiques. Il offrira, en

continuité de la nouvelle place du Front-Populaire (ligne de métro 12), des espaces verts qui font défaut à ce territoire minéral : accessibles au public de 8 heures à 20 heures, ceux-ci seront visibles depuis les rues et espaces publics attenants au site, sans le filtre de clôtures formelles : « Nous avons insisté pour maintenir cette grande transparence visuelle », explique Olivier Philippe. « De petits murets bordent le site. Nous y avons ajouté de profondes noues en contrebas ainsi qu'un système de tressage de végétaux afin d'empêcher les intrusions nocturnes. » Le jeu de dénivelé permet de garder cette perception du campus depuis la rue. L'unité du site et son intégration urbaine seront affirmées par le même traitement des sols et des plantations que dans les rues adjacentes. Le granit sera utilisé en pavement comme sur la place du Front-Populaire. « Nous avons beaucoup travaillé avec la communauté

Faire corps avec la ville sans constituer d'isolat

d'agglomération Plaine Commune et la Ville d'Aubervilliers dans la programmation comme dans la coordination entre les maîtrises d'œuvre », précise David Bérinque, directeur général de l'Établissement public Campus Condorcet, qui pilote et coordonne les programmes immobiliers. « Le traitement des espaces publics est harmonisé et les usages pensés ensemble : la rue Waldeck-Rochet sera piétonne entre la rue de la Métallurgie et la rue du Pilier afin d'offrir au plateau piétonnier du campus un débouché cohérent sur l'espace public. »

Le cours des Humanités traversera le site du nord-ouest au sud-est, pénétrant ainsi le grand équipement documentaire (GED) conçu par Elizabeth de Portzamparc⁴. Ce système confèrera à chaque bâtiment une entrée depuis le campus et une autre sur rue, facilitant la fluidité des déplacements piétons. La rue de la Métallurgie est prolongée dans le campus et vers le canal afin de créer les transversales est-ouest, préconisées dans le projet urbain Hippodamos dès les années 1990.

MUTUALISATION DES USAGES

Outre les espaces publics du campus, les équipements seront en partie ouverts au grand public : le rez-de-chaussée du GED accueillera restaurant, librairie, espaces de projection, d'exposition et de vulgarisation et une salle de co-working ouverte à tous ; le centre de colloques, sur la place du Front-Populaire, sera susceptible d'accueillir des événements

Le futur campus Condorcet dans son environnement urbain



organisés par les collectivités locales ; les équipements sportifs ainsi que les jardins potagers pourraient bénéficier aux écoles ou aux associations d'habitants. « *Nous voulons que la ville et la population soient totalement associées au campus, tant sur les plans urbain que sociologique et économique* », assure Silvère Rozenberg, élu aubervillarien délégué à l'urbanisme et vice-président de Plaine Commune. Les conférences Campus Condorcet données depuis 2010 à Aubervilliers contribuent déjà à diffuser les savoirs qui fleuriront sur le campus. Un projet de co-conception des usages provisoires de la plate-forme du futur tramway T8 prolongé vers Paris en 2024 tout le long du campus, rue des Fillettes, serait une occasion d'impliquer les habitants et les nouveaux usagers dans la transformation du territoire.

Une dynamique vertueuse sera créée si une partie importante des enseignants, chercheurs, doctorants, étudiants de master et du personnel universitaire choisit de résider dans la Plaine. « *Le lieu même du campus, sa densité, sa forte connexion aux transports en commun, la population qui le fréquente, la qualité des espaces publics créés vont peu à peu changer la programmation des lieux alentour, le nombre de logements et de commerces* », estime Pierre Hiault, chef de projet aménagement sur les secteurs de la Plaine Saint-Denis et de Pleyel. « *Nous installons une locomotive urbaine qui va entraîner un secteur où plus de 2 000 logements neufs sont déjà prévus d'ici à 2030 dans les ZAC limitrophes. L'intérêt des investisseurs se fait déjà sentir.* » Deux mille logements étudiants sont programmés à cet horizon dans la Plaine et le reste d'Aubervilliers, en plus de ceux du campus (450) et ceux réalisés ces dernières années. « *Ces logements étudiants sont disséminés dans toute la ville d'Aubervilliers, notamment en centre-ville*, détaille Silvère Rozenberg. *Nous voulons éviter un campus recroquevillé sur*

lui-même. Certains logements seront cependant réalisés en place pour permettre au restaurant universitaire de vivre en soirée ». Le développement d'une vie nocturne est un enjeu sur ce site où les rares commerces existants sont désertés le soir.

L'influence du campus sur les espaces publics et les commerces sera donc d'abord très locale. Les liens avec le centre-ville devront être consolidés par-delà le canal. Un système de signalétique (avec indication des distances et des temps de trajet) doit y contribuer. Des espaces publics de qualité sont à l'étude, notamment en bordure de canal (parvis au pied de la future station Aimé-Césaire et un parc au nord), sans financement à ce stade. Les interactions entre cette cité des humanités et des sciences sociales du XXI^e siècle et le monde de l'entreprise, notamment celui de l'audiovisuel très présent avec les EMGP d'Icade et la Cité du Cinéma, restent à inventer. Tout comme la vie de campus pilotée par l'Établissement public Campus Condorcet en concertation avec les établissements fondateurs. ■ **Karine Grollier**

CHIFFRES CLÉS

180 000 m²
SHON à construire

18 000
personnes
accueillies en tout

(12 650 à Aubervilliers,
5 165 à Porte
de la Chapelle)
dont **4 200** enseignants-
chercheurs
et chercheurs
et **12 900** étudiants
dont **4 800** doctorants

① Dix membres fondateurs : Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ; École des hautes études en sciences sociales (EHESS) ; École nationale des chartes (ENC) ; École pratique des hautes études (EPHE) ; Fondation Maison des sciences de l'Homme (FMSH) ; Institut national d'études démographiques (INED) ; Université Panthéon-Sorbonne (Paris 1) ; Université Sorbonne Nouvelle (Paris 3) ; Université Vincennes Saint-Denis (Paris 8) ; Université Paris 13.

② Réalisé en maîtrise d'ouvrage publique par l'établissement public Campus Condorcet.

③ GTM Bâtiment, filiale de Vinci Construction France, 3i Infrastructure PLC et Engie Cofely.

④ Ce GED sera réalisé en maîtrise d'ouvrage publique de la Région, tout comme un bâtiment dédié aux unités de recherche de l'EHESS.

Campus zéro carbone, l'aube d'une **révolution universitaire**

Les établissements d'enseignement supérieur de l'ancienne Région Nord - Pas-de-Calais sont partie prenante d'une démarche de développement équitable et durable, inspirée des travaux de Jeremy Rifkin.



Le futur IUT de Roubaix, premier bâtiment universitaire à énergie positive



La plate-forme Présage permet aux étudiants et aux chercheurs de travailler sur des mannequins hyper-connectés

HAUTS-DE-FRANCE

Le Nord - Pas-de-Calais est entré en révolution en 2013. Pas sur le plan politique, quoique le rapprochement entre le Conseil régional et la Chambre régionale de commerce et d'industrie, à l'origine du processus, ait constitué une alliance inédite : d'un côté, la collectivité dirigée par un exécutif socialiste et écologiste ; de l'autre, un organisme privé présidé par Philippe Vasseur, ancien ministre d'Alain Juppé et ancien banquier... Mais la « troisième révolution industrielle » (TRI) dont il est question est bien, essentiellement, une démarche économique et sociale.

Au commencement fut le livre de Jeremy Rifkin. Le prospectiviste américain y expose les nécessités du passage à une société de l'après-carbone. Il définit cinq « piliers » : le recours aux énergies renouvelables, la construction de bâtiments producteurs d'énergie, la recherche sur le stockage de l'énergie, la distribution de l'énergie par des réseaux « intelligents » et la mobilité électrique. Philippe Vasseur a lu le best-seller de Rifkin, s'est enthousiasmé pour

ses idées et a convaincu Daniel Percheron, président de la Région, d'en faire le socle d'un nouveau développement. Si le mouvement était resté limité aux décideurs, il n'aurait eu que peu d'intérêt et guère de suites. Mais un espoir s'est levé dans le Nord - Pas-de-Calais : nombre d'acteurs ont travaillé ensemble, au-delà des clivages, pour produire un master plan « territorialisé », élargi aux concepts d'efficacité énergétique, d'économie de la fonctionnalité (axée sur l'usage), d'économie circulaire (axée sur le recyclage). Et Rifkin lui-même s'est plié à l'exercice.

Dans ce document, rendu public en octobre 2013, dix universités et écoles membres de la COMUE Lille Nord de France¹ ont inscrit un programme à l'horizon 2050, dénommé « Campus zéro carbone ». Il se fondait sur quelques initiatives antérieures allant dans le sens d'un fonctionnement durable, comme le plan de déplacements adopté par « la Catho » dès 2006 ou la gestion différenciée des espaces verts de Lille 1. Il a été construit sur le mode du « design collaboratif », avec les personnels et des partenaires extérieurs. Aujourd'hui, la

COMUE associe les étudiants à l'affinage des projets dans des ateliers. L'implication de leurs jeunes usagers est affichée par les établissements comme un indicateur de réussite de la démarche. L'université catholique vient d'organiser un forum à leur intention sur le thème : que faire pour contribuer à la rénovation énergétique de notre campus... « *Le monde de l'enseignement supérieur est à la fois apporteur de compétences et de ressources, terrain potentiel d'expérimentations et lieu de sensibilisation et de formation des jeunes générations*, résume Philippe Rapeneau, vice-président en charge de la TRI (rebaptisée « Rev3 ») dans l'exécutif issu des dernières élections régionales. À ce triple titre, il a un rôle essentiel à jouer dans notre démarche collective ».

L'ÉNERGIE EN TÊTE

Parmi la soixantaine de projets présentés à la Région et à la CCI régionale, certains ne concernent qu'une des missions évoquées par l'élu, d'autres sont plus transversaux. Plusieurs initiatives prennent en compte l'environnement des campus au sens large, les quartiers où ils sont implantés, les populations impactées par leurs activités. Des formations nouvelles liées à « Rev3 » sont aussi en préparation. Elles peuvent prendre la forme de « living labs ». L'université de Lille 2, par exemple, a créé « Présage », une plate-forme où chercheurs et étudiants en médecine travaillent sur des mannequins hyper-connectés, qui réagissent comme de vrais individus malades.

S'agissant des domaines d'action, la mobilité est bien sûr au menu : travaux sur les circulations douces, promotion des transports en commun, recherche sur les véhicules innovants. L'université de Valenciennes entend avancer vers « le campus sans voitures ». Il est aussi question de sport et de santé, d'amélioration des conditions de travail, de lieux d'accueil, de jardins et de biodiversité, bref de sites « doux à vivre ». Mais, conformément aux principes rifkiniens, ce sont les questions énergétiques qui sont privilégiées. Trois gros dossiers de « démonstrateurs de la ville durable et intelligente » se distinguent.

À Béthune d'abord, une aile vétuste d'un IUT de l'université d'Artois sera transformée en bâtiment à énergie positive (BEPOS) par le biais d'un chantier auquel les étudiants participeront, sous forme de concours d'idées et de formations *in situ*. Même intention à l'université catholique de Lille : dans son programme d'écologie globale « Live Tree » figure la réhabilitation lourde d'un immeuble d'enseignement, le RIZOMM. Au terme d'une rénovation thermique et de la pose de panneaux solaires, il doit devenir BEPOS et support de recherche sur la production et la consommation d'énergie. Enfin, Lille 2 lance cet automne à Roubaix la construction de ce qui sera le premier BEPOS d'enseignement supérieur neuf de France, affirme Annabelle Deram, vice-présidente de l'université. « *De la rationalisation de l'espace à la toiture végétalisée, de l'orientation à l'isolation, des futurs usages au stockage de l'énergie, tout a été pensé* », insiste-t-elle.

CONJONCTURE ET FINANCES

Ces trois opérations sont bien avancées, même si les budgets (de 10,5, 12 et 21 millions d'euros) ne sont pas complètement bouclés. Mais, pour le reste, presque trois

ans après l'étincelle initiale, la révolution « Rev3 » semble marquer le pas dans le champ du supérieur. Pierre Giorgini, président-recteur de la « Catho », référent de « Campus zéro carbone » à la COMUE Lille Nord de France, ne voit pas les choses négativement : « *Au départ, il y a eu un effet popcorn : en situation de disette financière, les établissements confrontés à des urgences immobilières ont cru trouver dans la TRI la solution à tous leurs problèmes. L'effervescence est désormais retombée. Notre vision est plus sereine. Beaucoup de projets sont en bonne voie et pas seulement les chantiers de bâtiment. Mais il est vrai que nous avons besoin de victoires, grandes et petites* ». Sandrine Rousseau, vice-présidente de l'université de Lille 1 (par ailleurs cadre du parti EELV), est du même avis. « *Les travaux scientifiques menés dans nos laboratoires ne se sont pas encore traduits dans notre fonctionnement quotidien. Exemple : plusieurs de nos chercheurs travaillent sur l'énergie solaire et nous n'avons pas un seul panneau photovoltaïque en service dans l'université. Je veux promouvoir des changements concrets*. » Les échanges institutionnels autour de « Rev3 » se sont également relâchés. En cause : l'alternance politique à la Région effective depuis janvier, le récent renouvellement des conseils d'administration universitaires, la fusion en cours des trois universités publiques lilloises². De son côté, Philippe Vasseur a quitté la CCI pour endosser les habits de commissaire spécial à la revitalisation et à la ré-industrialisation. Philippe

Rapeneau, le vice-président délégué de la Région, annonce une réorganisation de la gouvernance de « Rev 3 » autour de son forum d'orientation multi-partenarial et d'une équipe technique resserrée. « *Par ailleurs, la métropole européenne de Lille s'engage résolument dans le processus, ce*

qui n'était pas le cas jusqu'ici », se félicite Pierre Giorgini. La question du financement des projets reste cependant ouverte. La Région et la CCI régionale ont mis en place des dispositifs d'accompagnement des investissements. La COMUE est en discussion avec la Caisse des Dépôts. Et, à terme, les économies d'énergie devraient être appréciables. Mais les moyens nécessaires à l'exécution du programme « Campus zéro carbone » dépassent évidemment les disponibilités actuelles...

Philippe Rapeneau, en tout cas, réaffirme sa confiance et ses attentes envers le monde universitaire. « *Comme toutes les catégories d'acteurs, il a son fonctionnement et ses impératifs propres. À nous de fédérer les différentes initiatives et d'en amplifier l'effet*. » La fusion du Nord - Pas-de-Calais avec la Picardie dans le nouvel ensemble des Hauts-de-France l'oblige quand même à une petite immixtion dans le cercle des amphis : la Région souhaite que « Rev3 » soit en vigueur sur l'ensemble de son territoire. Les premiers établissements engagés sont donc invités à se tourner vers leurs homologues picards, notamment les universités d'Amiens et de Compiègne. Mais, de cette histoire-là, on n'est qu'au début. ■

Bertrand Verfaillie

¹ Les universités de Lille 1, Lille 2, Lille 3, de Valenciennes, de l'Artois et du Littoral, l'Université catholique de Lille, l'École des arts et métiers à Lille, l'École des mines de Douai, la Skema Business School. Soit un ensemble de 20 000 personnels et 130 000 étudiants.

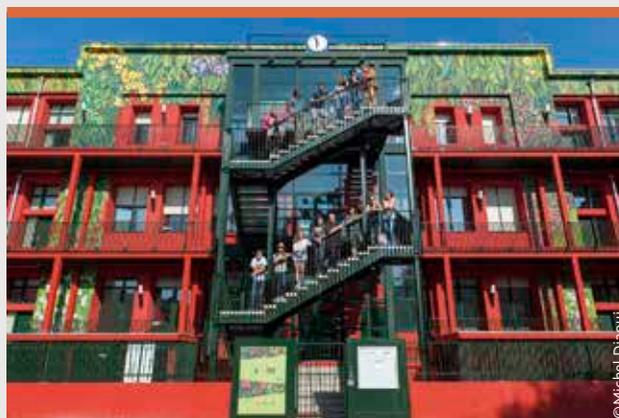
² Échéance fixée au 1^{er} janvier 2018.

Colocations solidaires, conjuguer logement étudiant et engagement

utiles au service d'un développement durable des territoires, les Kolocations à projets solidaires (KAPS) ont été imaginées par l'Association de la fondation étudiante pour la ville (AFEV). Alors que l'université revendique la porosité entre le campus et le territoire, le projet KAPS peut devenir un formidable levier pour son rayonnement en direction des habitants.

Inspiré de l'expérience des Kot-à-projet de Louvain-La-Neuve en Belgique, KAPS repose sur un principe simple : à un projet solidaire correspond un logement en colocation. Une fois emménagés dans leurs appartements, les étudiants vont à la rencontre des habitants, de leurs voisins, des acteurs locaux et impulsent une dynamique collective autour de projets de proximité. L'AFEV a lancé les KAPS en 2010 dans trois villes : Poitiers, Paris et Toulouse, dans le cadre du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Depuis, ces colocations solidaires se développent dans des quartiers populaires à proximité des universités, dans des résidences dédiées ou des immeubles de logements sociaux disséminés. Plébiscitées par les étudiants et les collectivités territoriales, les KAPS sont désormais présentes dans 23 villes en France. En 2016, elles vont permettre à près de 1000 étudiants de contribuer au développement social des quartiers et de vivre une expérience collective conviviale.

À Toulouse, le projet KAPS est né en 2009 et s'est construit autour d'un dialogue entre la ville, l'Université fédérale de Toulouse-Midi-Pyrénées et l'Université Toulouse Jean-Jaurès, le CROUS, Habitat Toulouse et l'AFEV. Il s'est déployé dans un ensemble de 250 logements du quartier du Mirail, situé à une centaine de mètres de l'université : le Petit Varèse. Vingt-quatre appartements meublés sont mis à disposition de l'AFEV afin d'accueillir 70 étudiants porteurs d'un projet solidaire. Les universités sont partie prenante du projet en favorisant la mobilisation et la reconnaissance de l'engagement des étudiants, et en participant à l'évaluation du projet. ■ **Emmanuelle de Saint Rémy**



© Michel Djéouli

À Bordeaux, un Espace santé étudiants à large spectre

Prévention médicale et accès à des consultations généralistes ou spécialisées sont les deux piliers de l'Espace santé étudiants créé il y a trois ans par l'Université de Bordeaux. C'était auparavant un Service interuniversitaire de médecine préventive Promotion de la santé (SIUMPPS) tel qu'il existe dans toutes les universités. L'Université de Bordeaux a ainsi élargi la palette des soins offerts. Depuis un an, l'Espace a rejoint la nouvelle résidence du campus de Pessac, « l'Escabelle » conçue par Rudi Ricciotti, au carrefour des campus de Pessac, de Talence et de Bordeaux. Il est organisé sur deux niveaux dont l'aménagement a été imaginé en

concertation avec les futurs occupants. Ses 1400 mètres carrés flambant neufs offrent notamment des nouveaux locaux au pôle santé mentale.

En plus des prestations habituelles des SIUMPPS, l'Espace santé étudiants offre des consultations de médecine générale, mais aussi en gynécologie, dermatologie ou nutrition, enfin des consultations médico-psychologiques, ciblées sur les besoins des étudiants.

Ici, se soigner devient ludique grâce aux actions organisées par des étudiants relais : embauchés par l'Espace santé, ces derniers développent, en coordination avec les professionnels, des campagnes de stratégies de la santé et mettent en place des actions de sensibilisation (nutrition, vie sexuelle et affective). Autre initiative originale : « The sleeping room », associant les étudiants relais, l'Espace santé et les étudiants de la filière Arts et spectacles, met en scène des improvisations théâtrales dans une chambre d'étudiant où figurent de nombreux éléments défavorables à une bonne qualité du sommeil. Dans un cube de plexiglass transparent de 9 m², une chambre éphémère d'étudiant est reconstituée, avec écrans, caféine, désordre... De quoi donner envie de changer ses habitudes. ■ **Laure Marot**



© Rudy Ricciotti/Bouygues Bâtiment Centre Sud-Ouest pour DomoFrance



© Jason Koski / Cornell University Photography

Cornell University ouvre ses portes

L'université de Cornell, située à Ithaca dans l'État de New York, maximise l'utilisation de son campus en accueillant d'autres publics que ses seuls étudiants pendant les périodes creuses. Elle propose une Summer Session, avec des cours de haut

niveau en ligne ou sur les bancs, assurés par des professeurs majoritairement issus de l'université, ouverts à tous sans critères de sélection académique. L'Extramural Study est un programme à temps partiel donnant accès à la quasi-totalité des cours ; il permet d'obtenir des crédits et donne accès à la bibliothèque et aux équipements du campus, il suffit d'avoir l'âge d'accéder à l'enseignement supérieur. Le Summer College est proposé aux lycéens ayant de très bons résultats pour qu'ils découvrent le campus, assistent à des cours, gagnent des

crédits d'avance ou explorent ses différentes filières. Le Cornell's Adult University permet aux adultes de suivre des cours pendant un mois d'été (*adults courses*) ou de prendre part à des voyages éducatifs (*study tours*) accessibles aux familles. Enfin, les Youth and Teen Programms accueillent des enfants sur le campus à la semaine dans un centre de loisirs encadré.

L'université gère elle-même ces programmes en mobilisant ses personnels. Elle en facture l'accès selon le profil des personnes et le type de service. Les frais de scolarité pour un Extramural study sont de 1200 euros par crédit, le prix d'un cours pour adulte est de 1150 euros (pour une semaine), l'accès au Summer College est facturé 5350 euros pour trois semaines et les programmes pour enfants vont de 312 à 1114 euros.

Bénéfices pour l'université : une dynamisation de la vie de campus au moment où il est déserté par les étudiants ; une optimisation et une valorisation des installations, un rayonnement accru de l'université et un positionnement affirmé dans la formation continue. Les coûts engendrés sont largement couverts par les recettes. ■ J.-M. M.

Aalto Design Factory, plate-forme de co-création

Une université finlandaise (sciences techniques et économiques ; art et design) a inventé un nouveau mode de partenariat public-privé. Créée en 2010, la Aalto Design Factory (ADF) est une branche de l'Université d'Aalto (Finlande) conçue comme un lieu de mise en synergie du monde universitaire et de celui de l'entreprise : une plate-forme de co-création, avec espaces de prototypage, de lecture, d'ateliers et de rencontres, open space, bar et cafétéria. Les étudiants travaillent en petits groupes pour répondre aux problèmes des entreprises et proposer des produits innovants et commercialisables. Chaque groupe est encadré par un universitaire, des experts et un cadre de l'entreprise. À côté, des espaces de co-working, de créativité et de recherche sont ouverts aux étudiants, aux chercheurs, aux start-ups et entreprises partenaires.

La Design Factory est cofinancée par l'Université d'Aalto et des fonds privés. Start-up partners, Venturing partners ou Industries partners : plusieurs types de partenariats privés sont possibles. Les entreprises qui paient un ticket d'entrée élevé ont un accès illimité aux lieux, infrastructures et ressources ; d'autres sont partenaires des ateliers dans le cadre d'une mission. Chaque année, ces ateliers permettent de recueillir jusqu'à 1 million d'euros. Ce modèle permet de multiplier les collaborations entre les étudiants et les entreprises. Le concept a inspiré



© Aalto Design Factory

des expériences similaires en Corée, à Melbourne et à Genève. Pour les étudiants, l'immersion dans les problématiques des entreprises est une grande valeur. Les entreprises bénéficient de leur créativité, sans garantie de résultat. En 2010, pour vingt entreprises participantes, treize produits ont été créés. La stimulation de l'innovation est évidente. À côté, le Venture Garage porté par des étudiants a vu le jour : un lieu qui réunit entrepreneurs, investisseurs et étudiants autour d'ateliers et de soirées thématiques... ■ J.-M. M.

• Les leçons étrangères qui ponctuent ce numéro sont issues de l'enquête « benchmark » présentée p. 52-53



BIEN COMMUN

DES LIEUX OUVERTS ET VIVANTS

« Des expériences étudiantes »

Monique Ronzeau, présidente
de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE).

ENTRETIEN

Pourquoi passe-t-on de la vie étudiante à la vie de campus ?

Monique RONZEAU : C'est un signe. La vie de campus devient une mission fondamentale des universités et bientôt des COMUE, qui à ce titre doit être mieux structurée. On en parle en termes d'attractivité sans que cela se traduise suffisamment en actions lisibles intégrées à la stratégie des établissements. Cela s'explique par le grand nombre d'acteurs : les universités, le CNOUS et les CROUS, le ministère, les collectivités territoriales, les associations et les organisations étudiantes. L'impulsion doit être donnée au niveau des établissements qui ont un rôle fédérateur à jouer. On sait qu'un étudiant auquel on procure un bien-être, une organisation facilitée et des services performants a plus de chances de réussir. Très peu d'études mesurent cet impact. Mais on ne peut plus s'en tenir aux seules conditions d'études (transport, hébergement, restauration). Il faut donner davantage de visibilité à l'accueil et à l'intégration. C'est vrai notamment en ce qui concerne les étudiants étrangers, qu'on connaît très mal. On a une autre difficulté avec les anciens étudiants. La notion d'alumni ne fonctionne pas. Les enquêtes de l'OVE qui agrègent les chiffres des universités et ceux des grandes écoles montrent que ces dernières intègrent bien mieux cette dimension depuis l'origine. L'université a dû gérer d'autres priorités face à l'afflux massif d'étudiants.

Je préfère l'expression « expériences étudiantes » qui inclut ce qui se passe en dehors du campus. Une expérience étudiante, c'est un parcours pédagogique qui peut s'interrompre, reprendre, intégrer une mobilité ; un parcours personnel de construction de la citoyenneté qui renvoie à l'engagement étudiant ; enfin, un parcours professionnel, intégrant le cas échéant une activité salariée. Ces expériences se cumulent. L'expression est plus juste, mais la réalité plus complexe à gérer.

À quoi servent les schémas régionaux de la vie étudiante ?

M. R. : La loi de 2013 prévoit que la vie étudiante est un élément de la politique de site et qu'elle donne lieu à un schéma régional mené en partenariat avec les CROUS et les collectivités. Les établissements et les COMUE se sont engagés dans cette démarche qui doit permettre d'établir un diagnostic et de décider d'actions structurantes. Mais ces schémas ne couvrent pas les notions de temporalité et d'espace pourtant constitutives de la vie de l'étudiant : là où il étudie, à quel moment et dans quel type d'organisation du temps.

Comment ce rapport à l'espace et au temps pourrait-il être mieux traité ?

M. R. : Les deux sont liés mais ne sont pas considérés comme prioritaires. Selon l'enquête de l'OVE de 2013, deux tiers des étudiants sont mécontents de leur emploi du temps, conçu davantage, selon eux, pour tenir compte des contraintes des enseignants que des leurs, avec une concentration sur deux jours et demi en milieu de semaine et une sous-occupation des campus dès le mois de juin. Leur retour vers les centres-villes doit être l'occasion de toucher d'autres publics, ceux de la formation continue par exemple, y compris pour des raisons économiques.

D'après l'enquête de l'OVE, 12 % seulement des étudiants se disent intégrés.

M. R. : C'est un chiffre alarmant. Certains ne connaissent même pas le nom de leur université. Qu'est-ce qui constitue l'identité d'un établissement d'enseignement supérieur pour les étudiants ? La COMUE est une notion qu'ils ne se sont pas appropriée même si elle joue un rôle important dans l'ouverture internationale, en particulier au niveau des doctorants. Certaines universités fonctionnent encore de façon facultaire. D'autres – on cite souvent Strasbourg, Marseille ou Bordeaux – ont fait un important travail au moment de la fusion pour que l'organisation soit compréhensible par tous. À l'étranger, Harvard est une

marque qui a plein de déclinaisons ; quand vous étudiez à la Harvard Medical School, vous êtes dans une entité à part mais les deux appartenances cohabitent.

Les choses progressent. Mais comment faire pour que l'étudiant soit concerné par ce qui se passe sur le campus ? La première piste est d'améliorer les services. Tout ce qui peut être fait *via* le numérique devrait l'être. Un étudiant doit pouvoir consulter ses cours et ses emplois du temps en ligne ou être contacté directement par l'université : la qualité de ces échanges enrichira l'image de l'université. Des initiatives sont prises mais elles sont encore difficiles à mesurer.

À quel niveau devrait être pilotée la vie étudiante ?

M. R. : Le niveau pertinent est celui des sites, au sens des contrats de site du ministère qui correspondent aux régions, ou celui des COMUE. Un des grands enjeux est d'animer une vie étudiante à leur échelle. C'est plus simple pour les universités fusionnées qui sont dans une unité ■■■

L'expression « expériences étudiantes » inclut ce qui se passe en dehors du campus

--- d'image, d'attractivité et de développement stratégique. L'organisation opérationnelle doit ensuite se situer à une échelle de proximité, parfois le département ou la filière d'étude. Mais ce n'est pas le bon niveau pour le logement, les transports ou les activités culturelles. Le pilotage de ces actions doit évidemment associer les collectivités locales, notamment les régions et les métropoles.

Les universités doivent objecter qu'elles manquent de moyens...

M. R. : Cela demande probablement davantage de moyens, mais surtout une autre organisation plus adaptée aux besoins différenciés des étudiants. À l'OVE, nous avons mené par exemple une étude sur les étudiants parents. Si on les traite comme les autres, on fait peser sur eux un facteur négatif en termes de réussite. Idem en matière de santé, où il faut davantage cibler les étudiants dits « à risque ». On reste trop souvent dans une fiction d'étudiant-type. On sous-évalue par exemple les contraintes que le salariat fait porter sur la vie d'un étudiant. Il faudrait un statut adapté, des horaires différents, des possibilités de rattrapage en ligne. Cela se voit dans certaines universités, pas partout.

Lors du colloque d'Orléans, vous avez cité un étudiant :

« Sur le campus, un étudiant doit pouvoir vivre tout ce qu'il a à vivre ».

M. R. : C'est très juste. S'il a besoin d'une première expérience professionnelle, le campus doit lui en fournir la possibilité ; s'il souhaite s'initier à des langues en dehors de son cursus ou à la gestion d'une association ou d'une librairie, il doit pouvoir le faire. Le campus doit être le lieu des possibles. Sinon, il ira les chercher ailleurs. C'est bien le défi auquel doivent répondre les campus français quand on les compare à ceux d'autres pays. Cela pose la question du modèle économique dans un contexte de ressources publiques contraintes et de diversification des ressources.



Monique Ronzeau, présidente de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE)

Comment faites-vous remonter vos observations ?

M. R. : Nous ouvrons nos données aux chercheurs, nous publions beaucoup, nous intervenons dans les colloques... La grande difficulté est celle des interfaces. Comment faire pour que tous les acteurs avancent dans le même sens, avec des outils, des objectifs stratégiques et opérationnels partagés ? Au titre de l'IGAENR¹, nous avons copiloté en 2013 un diagnostic très fouillé sur la vie étudiante avec l'Inspection générale des finances, qui a servi de support au Plan national de la vie étudiante de 2015². Comment les universités s'en emparent-elles ? Il sera très intéressant d'en tirer le bilan un ou deux ans après. ■ **Propos recueillis par Jean-Michel Mestres**

¹ Inspection générale de l'Administration de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

² www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid93837/p.n.v.e.-35-mesures-pour-ameliorer-le-quotidien-des-etudiants-et-favoriser-leur-reussite.htm

L'OBSERVATOIRE DE LA VIE ÉTUDIANTE

L'OVE a été créé en 1989 par le ministère de l'Éducation nationale pour remédier au manque de données et d'études sur la vie étudiante. Son outil principal est

l'enquête nationale « Conditions de vie » réalisée tous les trois ans. « L'OVE est indépendant scientifiquement, rappelle Monique Ronzeau. Notre conseil définit librement son programme de travaux annuels et les exploitations ne sont soumises à aucune validation préalable. » L'Observatoire regroupe une petite équipe qui travaille avec des chercheurs. Sa présidente, Monique Ronzeau, est inspectrice générale de l'Administration de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (IGAENR). Son collègue scientifique est présidé par Jean-François Giret, directeur de l'Institut de Recherche sur l'Éducation (IREDU) à l'Université de Bourgogne. L'OVE a une importante production éditoriale : des ouvrages¹, des rapports et une lettre périodique donnant

la parole à des chercheurs. « Nous facilitons également la publication de travaux d'étudiants par le biais du concours annuel "La vie étudiante vue par les étudiants" : c'est le cas cette année de la thèse de Leila Frouillou présentée à Orléans² », explique Monique Ronzeau. Il existe par ailleurs des observatoires locaux rattachés aux universités dont les travaux portent prioritairement sur l'insertion professionnelle des étudiants. www.ove-national.education.fr

¹ Dernier paru : *Les vies étudiantes. Tendances et inégalités*, Jean-François Giret, Cécile Van de Velde et Élise Verley (dir.), La Documentation française, 2016.

² « Les mécanismes d'une ségrégation universitaire francilienne : carte universitaire et sens du placement étudiant », doctorat en géographie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.



©Frederic Poletti

L'engagement étudiant à l'heure de la vie de campus

Pendant longtemps, l'enseignement supérieur a éludé la question de l'engagement étudiant faute d'avoir mesuré l'importance d'une vie étudiante dense et riche.

Les étudiants engagés sont extrêmement socialisés. Leurs espaces d'engagement – associatifs, syndicaux ou politiques – sont dirigés par des jeunes combinant une proximité d'âge et d'intérêts. Comme le démontre l'enquête « Conditions de vie 2013 » de l'Observatoire national de la vie étudiante, ces étudiants engagés sont plus nombreux à se dire intégrés à la vie de leur établissement que les autres : alors que 34,5 % des étudiants déclarent se sentir intégrés ou très intégrés, les adhérents à un syndicat étudiant le sont à 45,9 % et les membres d'une association étudiante à 48,5 %. La culture de pairs¹ joue un rôle majeur dans l'autonomisation des individus, le passage progressif à l'âge adulte et la construction politique. Les mouvements politiques traditionnels n'ont plus le monopole de l'expression politique et les cultures jeunes constituent une autre façon d'exprimer des revendications. Les associations étudiantes sont donc non seulement un moyen de porter des projets ou de défendre une cause mais aussi un prétexte pour se rassembler et une façon de faire vivre cette culture jeune en dehors des cadres traditionnels.

Il est donc intéressant d'aborder la question de la politisation des étudiants engagés moins sous l'angle de ses causes que sous celui de ses conséquences. Deux facteurs entrent en jeu : l'expérimentation et le groupe de pairs. L'engagement, espace de construction de soi, est aussi un espace d'expérimentation. S'il s'exerce dans des structures étudiantes, il est plus facile de prendre des responsabilités en raison du fort *turnover* qui caractérise le monde étudiant. L'expérimentation facilite la construction politique : elle permet de découvrir des horizons insoupçonnés et de se confronter à des situations inédites. L'engagement laisse rarement indifférent. Comme l'explique Alberto Melucci, la jeunesse n'est plus une condition biologique mais un symbole et une catégorie sociale². Le fait de revendiquer une identité collective devient un acte politique en soi ; en toile de fond, l'enjeu pour ces étudiants est d'obtenir une plus grande légitimité, afin de sortir d'une conception éducative des politiques publiques à destination des jeunes.

Par ailleurs, le fait d'expérimenter – comme le permet le montage de projets – implique

des prises de positions politiques, même si le terme n'est pas employé par tous : « *Le politique n'a pas vraiment de place mais faire le choix du caritatif et de pratiquer des prix aussi bas montre une certaine... idéologie. Il n'y a peut-être pas du politique mais de l'idéologie.* » C'est

ce que dit Agnès, dont l'association organise des festivals de musique dans la cour de l'université. Assumer le choix de la gratuité devient un acte politique et engendre des interrogations sur la démocratisation de la culture. Lorsque Charles – dont l'association distribue des colis alimentaires aux étudiants – déclare ne pas avoir été confronté jusqu'ici à une telle pauvreté, il se politise puisqu'il s'interroge sur l'autonomie financière des étudiants et sur la façon dont les pouvoirs publics agissent en la matière. Selon Jacques Ion, « *la jeunesse, plus que jamais, est l'âge des épreuves et des expériences* »³, d'autant plus à une époque où le passage

Par **Claire Thoury**,
doctorante en sciences
de l'information et de la
communication à l'Université
Sorbonne Nouvelle-Paris 3

Sur le campus de l'Université Paris-Diderot
(Sorbonne Paris Cité)



--- à l'âge adulte n'est pas rythmé par des rites prédéfinis : « *La construction de soi passe davantage par les pairs* ». Cette construction de soi va de pair avec l'autonomisation qui accompagne la politisation au sens large. Dans ces exemples, les étudiants sont membres d'associations qui interviennent sur leur campus. Le fait que les universités permettent, encouragent, soutiennent et, à plus forte raison, reconnaissent cet engagement contribue à la construction politique des étudiants.

MIEUX VALORISER LES INITIATIVES ÉTUDIANTES

En 2013, dans le cadre de la modernisation de l'action publique (MAP), la ministre de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ainsi que le ministre délégué au budget ont missionné l'Inspection générale des finances et l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche pour évaluer les politiques de soutien à la vie étudiante⁴. Leur rapport dresse un panorama des engagements étudiants qui font partie intégrante de la vie étudiante. Selon ce rapport, si l'engagement a lieu dans des structures étudiantes, il permet de faire vivre les campus et de fédérer une identité étudiante parfois spécifique ; s'il a lieu en dehors de structures étudiantes classiques, il n'en

est pas moins l'engagement d'un étudiant qui impactera, a minima, son identité.

Ce rapport apporte la preuve que la vie étudiante n'a pas de définition consensuelle ni une politique de gouvernance significative, ce qui conforte l'intuition d'une faible reconnaissance et d'une insuffisante prise en compte de la vie étudiante comme facteur d'attractivité d'un établissement et comme facteur de réussite éducative. Si les institutions universitaires et étatiques reconnaissent de plus en plus la vie étudiante comme un élément central de la vie de l'étudiant, intégrée à ce que l'Université Sorbonne Paris Cité a appelé « l'expérience étudiante »⁵, sa place reste loin derrière la recherche et la formation.

En ce qui concerne la vie de campus cette fois, ce même rapport montre que « *si les grandes universités européennes et mondiales l'intègrent comme une donnée majeure de leur réussite et de leur attractivité, il n'en est pas de même en France où les universités ne valorisent pas cette dimension pourtant essentielle à la qualité de la vie des étudiants et à leur réussite dans leurs études* »⁶. Les rapporteuses insistent sur la nécessité de valoriser les initiatives étudiantes, notamment pour les apports de sociabilité qu'elles permettent.

Plus globalement, la question de la définition de la vie de campus s'avère complexe dans la mesure où le campus lui-même n'est pas simple à définir. Dans l'imaginaire

Des citoyens à part entière

Pourquoi et comment l'expérience et l'engagement étudiants deviennent des enjeux essentiels.

Par **Raphael Costambeys-Kempczynski**,
directeur délégué vie de
campus et expérience étudiante
d'Université Sorbonne Paris Cité

La formation disciplinaire reste-elle l'enjeu central du vécu de l'étudiant ? Question provocatrice mais nécessaire face à des mutations sociétales qui impactent le milieu universitaire. Si plus de 40 % d'une classe d'âge en France

accède à un diplôme de l'enseignement supérieur, quelle est la valeur d'un tel diplôme sur le marché de l'emploi au-delà de son contenu académique ? Si la révolution numérique déstabilise la définition des métiers, comment l'université, fondée sur la transmission du savoir et encore peu adaptée à l'apprentissage de « stratégies de résilience proactive » (c'est-à-dire apprendre à anticiper une crise, même inattendue, et à trouver une solution), peut-elle préparer à l'employabilité (pluriactivité, hybridation des contrats) ? Comment enfin accompagner les étudiants vers des carrières hybrides où s'articulent engagement, entrepreneuriat et épanouissement ? Le thème du colloque de la CPU témoigne de l'importance de ces défis et de la façon dont ils transforment le rôle des universités. Que devient le rapport enseignant-étudiant quand le numérique catalyse l'innovation pédagogique ? Comment renouveler les services à l'étudiant quand l'internationalisation et la mobilité imposent aux établissements de se

comparer à des modèles étrangers différents ? Comment, enfin, ouvrir les campus au monde socio-économique et faciliter le développement de réseaux professionnels et sociaux chez l'étudiant, indispensables pour qu'il développe son « agentivité », voire même sa capacité à devenir agent de changement.

DIAGNOSTICS INCOMPLETS

Le vécu étudiant se définit par un équilibre entre ce qui se passe dans la salle de classe et dehors, entre la qualité des enseignements et celle des activités péri-universitaires, entre le bien-être intellectuel, moral et physique et les obligations liées au statut d'étudiant. L'expérience étudiante doit donc devenir la colonne vertébrale des politiques universitaires, en articulant le vécu et les temps d'apprentissage. Ceci nécessite une conception matricielle du temps qui bouscule l'organisation universitaire et provoque des conflits administratifs (l'individualisation des parcours *versus* la gestion collective) ou pédagogiques (la médiation d'expérience plutôt que la transmission de savoirs). Pourtant, c'est dans cette construction que l'étudiant acquiert les compétences qui complètent son savoir et qu'il bâtit son employabilité. Un aspect central de cette politique d'expérience est celui de l'engagement étudiant. Une mesure du Plan national de la vie

collectif, le terme évoque les campus à l'américaine, isolés, offrant tout le nécessaire aux étudiants, des petites villes composées d'étudiants qui vivent entre eux. Les campus français sont différents pour des raisons d'infrastructures immobilières notamment, les universités étant en revanche ancrées dans la cité et les étudiants incités à s'approprier la ville pour en faire leur campus. Ces modèles variables posent la définition du statut d'étudiant : est-il un citoyen comme les autres ou bien se trouve-t-il à un moment si particulier de sa vie qu'il est nécessaire de lui proposer des espaces distincts correspondant à une temporalité et à des besoins spécifiques? Selon le Rapport de la MAP, « *au-delà de leur hétérogénéité, les étudiants offrent la triple spécificité d'être à la fois des étudiants, des jeunes, des diplômés, dont le "métier" obéit à des contraintes spécifiques* »⁷.

La reconnaissance de leurs engagements par les institutions universitaires est donc essentielle. Elle revient à admettre non seulement leur rôle structurant dans la vie des individus, mais aussi leur impact sur la vie du campus. Reconnaître et encourager ces engagements rappelle à quel point les identités étudiantes sont complexes et ne peuvent se résumer au fait de suivre des cours ou d'aller à la bibliothèque. Les

Reconnaître l'engagement étudiant est essentiel

étudiants ne sont pas des citoyens en devenir, mais bien des citoyens comme les autres. ■ **Claire Thoury**

① Lorsque nous parlons de culture de pairs, nous faisons référence aux codes partagés par un groupe social. Dans le cas présent, il s'agit d'un groupe dont les individus ont en commun d'être étudiants, engagés, et d'avoir presque le même âge.

② Alberto Melucci, *Nomads of the present. Social movements and individual needs in contemporary society*, Hutchinson Radius, Londres, 1989, p. 61.

③ Jacques Ion, *S'engager dans une société d'individus*, Armand Colin, 2012.

④ Ce rapport a été piloté, notamment, par Monique Ronzeau, inspectrice générale de l'Administration de l'Éducation nationale et de la Recherche, aussi présidente de l'Observatoire de la vie étudiante.

⑤ Le concept d'expérience étudiante est exposé dans le contrat de site de l'Université Sorbonne Paris Cité et défini comme englobant le parcours d'un étudiant dans sa totalité, comme « *un équilibre entre savoir, savoir-faire et savoir-être et [qui offre] la possibilité aux étudiants de devenir eux-mêmes forces de proposition ou encore agents de changement* ». Cf. Contrat quinquennal 2014-2018 de Sorbonne Paris Cité, p. 18.

⑥ Rapport de Modernisation de l'action publique (MAP) piloté par Perrine Barré et Monique Ronzeau, tome 1 sur la vie étudiante, novembre 2013, p. 8, consultable en ligne.

⑦ Ibid., p. 67.

étudiante indique qu'il « *favorise l'acquisition de compétences sociales contribuant à l'épanouissement et la meilleure insertion dans la société des étudiants* ». Faire des campus un espace d'expérimentation où se réalisent ces engagements est un moyen d'ouvrir l'université sur la société. Accompagner l'étudiant dans une analyse de ses engagements et sur la façon de valoriser les compétences acquises de la sorte lui permet de se percevoir comme agent de changement, au niveau micro (« *comment je participe à l'évolution de mon établissement ou de mon quartier* ») et macro (« *comment je contribue à la société* »). Ces engagements et leur valorisation contribuent à l'individualisation du parcours d'un étudiant et à son épanouissement personnel et professionnel.

Reste que les outils de diagnostics sur le vécu des étudiants sont incomplets. Aucune structure n'est capable de produire des photographies à l'échelle des régions et déclinables par la COMUE, le CROUS, le département, etc. Pour combler ce déficit, nous pouvons créer des observatoires de la vie de campus (OVC) au sein de chaque COMUE. Ces OVC proposeraient des enquêtes quantitatives et qualitatives (consultations étudiantes) sur les différentes activités étudiantes (pédagogiques, sportives, culturelles, associatives, solidaires), les temps étudiants, la reconnaissance de l'engagement, la pratique du service civique, etc. Ce travail se réaliserait en concertation avec l'Observatoire national de la Vie étudiante et les observatoires de la vie étudiante des établissements. Mais l'OVC serait missionné pour mener des enquêtes auprès de la communauté tout entière : enseignants-chercheurs, personnels administratifs



Sur le campus de l'Université Paris 13 (Sorbonne Paris Cité)

et techniques, habitants du quartier d'implantation, acteurs socio-économiques. L'expérience étudiante doit en effet inclure l'ensemble des parties prenantes de la construction de l'université. Pour offrir une expérience étudiante la plus dense possible, les universités doivent agir pleinement sur leur territoire, se définir localement aussi bien qu'opérer à l'échelle mondiale, enfin apprendre à connaître leurs étudiants et à les reconnaître comme citoyens à part entière. ■

Raphael Costambeys-Kempczynski

Abattre les cloisons

L'atelier « Vivre ensemble sur son campus » du colloque d'Orléans a fait émerger une condition indispensable à la vie de campus et à son insertion dans la cité : le décroissement sous toutes ses formes. Le mouvement est en cours.



© Université de Poitiers

Campus en festival 2016, à Poitiers : la chorale de l'université

INTERVENANTS Jean-François BÉTEAU, président de la Fédération nationale de conseil en action sociale de l'enseignement supérieur (FNCAS), vice-président du développement durable et de l'action sociale à Grenoble INP, Quentin PANISSOD, président de Promotion et défense des étudiants (PDE), Laurent GERBAUD, président de l'Association des directeurs de services de santé universitaires (ADSSU), directeur du service de santé inter-universitaire de Clermont-Ferrand (première séquence); Valérie GIBERT, directrice générale des services de l'Université de Rouen Normandie, Maryvonne ARDOUREL, vice-présidente proximité à l'Université d'Orléans, Olivier THENAISY, président du Groupement national des directeurs de SUAPS, directeur du SUAPS de l'Université de Caen Normandie (deuxième séquence).

ANIMATEURS Alain BERETZ, président de l'université de Strasbourg, et Michel ROBERT, vice-président du conseil de la vie universitaire de l'Université de Lorraine.

L'appellation « vie universitaire » est encore trop centrée sur la population étudiante, voire restreinte à elle alors qu'il est nécessaire que la communauté universitaire dans sa globalité s'approprié la vie de campus. Un mot résume les échanges entre les participants à l'atelier « Vivre ensemble sur son campus » : décroissement, l'antonyme du cloisonnement, c'est-à-dire de « la séparation souvent arbitraire existant entre des groupes de personnes ou de choses ». Ce décroissement prend de multiples formes.

Le décroissement doit d'abord être compris au sens physique, matériel du terme. Il concerne en premier lieu l'immobilier, avec la création de lieux de rassemblement ou l'occupation de ceux traditionnellement dédiés au passage qui peuvent se transformer en espaces d'exposition ou simplement en endroits où l'on s'arrête quelques instants. Les BU, les installations sportives ou culturelles peuvent accueillir ces tiers-lieux. Une crèche universitaire conçue, en termes d'horaires, pour être accessible aux enfants des personnels et des étudiants constitue également un lieu de rencontre (cf. p. 64).

Des projets co-construits

Mais le décroissement peut aussi être catégoriel, à travers l'organisation d'événements ou de moments réunissant étudiants et personnels enseignants et non enseignants : c'est ce que prône Jean-François Béteau, président de la Fédération nationale de conseil en action sociale de l'Enseignement supérieur (FNCAS), même si les temps de chacun ne sont pas forcément conciliables. La pause méridienne est un moment privilégié à condition que les emplois du temps étudiants respectent ce moment récupérateur. Des projets co-construits, intéressants autant les personnels que les étudiants et pouvant être animés conjointement tels que jardins partagés, ateliers de réparation (vélos, ordinateurs, etc.) ou portage d'une AMAP, représentent autant

d'opportunités de rapprochement. Encore faut-il réfléchir à leur financement. Le Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE)¹ existant dans toutes les universités et autres établissements d'enseignement supérieur, permet de promouvoir les projets étudiants et de financer des initiatives qui s'inscrivent notamment dans les domaines suivants : culturel et artistique (théâtre, danse, musique, écriture, cinéma), culture scientifique, animation du campus, manifestations sportives, actions humanitaires et de solidarité (citoyenneté, handicap, santé). Alimenté par une partie des droits d'inscription, il est par essence dédié aux projets à destination des étudiants. Mais il pourrait être abondé par l'établissement qui souhaite voir émerger des projets co-construits. Autre forme de décroisement : celui, générationnel, qui offre aux retraités la possibilité de conserver un lien avec leur établissement. Lien virtuel avec une adresse électronique « en univ.fr » à vie, ou lien réel favorisant leur participation à des activités au cours desquelles les retraités pourront échanger avec leurs ex-collègues. Olivier Thenaisy, président du groupement national des directeurs de SUAPS, évoque également l'importance de la pratique sportive qui facilite l'intégration d'étudiants étrangers, crée du lien et renforce le sentiment d'appartenance lorsqu'il est pratiqué en même temps par les étudiants et les personnels. Il précise que certains établissements ont développé une Carte Génération à destination de leurs retraités, afin de leur permettre de continuer à pratiquer des activités sportives ou culturelles au sein de l'université. Le décroisement doit aussi être, évidemment, géographique, avec l'ouverture des campus sur la cité et plus particulièrement aux voisins. Par voisins, on entend les habitants des quartiers limitrophes, et il est nécessaire de leur montrer que l'université n'est pas une tour d'ivoire habitée par des individus en blouse blanche (caricature du chercheur porté par les médias). On peut aussi élargir cette notion aux étudiants en devenir qui sont les lycéens en leur faisant vivre une journée à l'université.

Moins visible mais tout aussi important : le décroisement organisationnel au sein des établissements entre services, directions, composantes, laboratoires, souvent abrités dans des bâtiments différents. Il est également indispensable entre établissement universitaire et CROUS. Ainsi, à l'Université de Lorraine, les assistantes sociales du CROUS Lorraine et de l'université se sont constituées en pool et se sont réparties le territoire. L'étudiant n'identifie pas forcément le pourvoyeur de services. D'où l'importance de la signature de l'accord-cadre CPU-CNOUS dans le cadre du colloque.

Harmoniser les temps

Pour dépasser l'aspect spatial ou organisationnel des campus, l'atelier a évoqué la prise en compte des temps de vie différents. La temporalité annuelle laisse les campus quasi vides d'étudiants entre juin/juillet et début septembre alors que les personnels sont généralement présents ; quant au temps quotidien, il diffère selon que l'on est personnel ou étudiant. Cela peut engendrer des plages d'ouverture des locaux qui ne sont pas toujours compatibles avec les besoins exprimés par les étudiants. Afin d'y remédier, la temporalité annuelle devrait être rythmée par un calendrier

Montrer que l'université n'est pas une tour d'ivoire



Sur le campus de Poitiers, un équipement ludique ouvert aux jeunes du quartier

largement diffusé au sein et en dehors de l'université, voire par un Bureau des temps qui aurait vocation à harmoniser les temps sociaux des diverses communautés.

Autre piste : au-delà des effets de mode, les projets initiés autour du développement durable sont des vecteurs pertinents pour faire travailler ensemble étudiants et personnels. C'est ce que souligne Valérie Gibert, directrice générale des services de l'Université de Rouen Normandie, les étudiants

étant généralement proactifs, voire exigeants quant à la mise en œuvre de tri sélectif ou de covoiturage, par exemple. Enfin, Maryvonne Ardourel, vice-présidente proximité de l'Université d'Orléans, a présenté une initiative intéressante contribuant au

bien-être des personnels : la mise en place de six ateliers « Proxi bien-être » (relaxation, méditation et sophrologie) et l'organisation de trois jeudis Proxi dans l'année sur des thématiques communes à l'ensemble des personnels.

Reste à apporter des réponses à certaines questions qui ont émergé durant l'atelier : comment parvenir à l'équité ou à l'égalité de service entre les sites centraux et les sites délocalisés ? Quels indicateurs de qualité de vie, à la fois quantitatifs et qualitatifs, peuvent être imaginés et partagés, voire intégrés dans les processus d'évaluation ? Faut-il créer des événements qui impliquent les étudiants, les personnels et la ville afin de favoriser le sentiment d'appartenance à l'établissement ? ■ **Michel Robert**

¹ Circulaire du ministère de l'Éducation nationale n° 01-159 du 29 août 2001.

Les clés d'un **campus citoyen**

L'atelier sur le « Campus citoyen » du colloque d'Orléans s'est attaché à analyser les marges de progrès permettant d'approfondir les relations entre les universités, la société et le monde économique. Au cœur de cette problématique, l'engagement étudiant reste insuffisamment pris en compte.

INTERVENANTS Claire THOURY, doctorante, Université Sorbonne Nouvelle Paris 3, Julie BELLEIL, directrice vie étudiante, Université de Nantes, et présidente du Réseau des responsables de vie étudiante, Sophie RAISIN, vice-présidente de la commission formation et vie universitaire, Université Nice-Sophia-Antipolis (première séquence); Jérôme MOURROUX, senior manager, Ernst & Young, Mathieu LEVAILLANT, vice-président vie des campus, Université d'Angers (deuxième séquence).

PILOTES ET ANIMATEURS Brigitte PRADIN, directrice de l'Institut national universitaire Champollion, et Raphael COSTAMBEYS-KEMPCZYNSKI, directeur délégué vie de campus, Université Sorbonne Paris-Cité.

Malgré les rapprochements opérés entre les entreprises et les universités au cours des dernières années, le manque de lisibilité des formations universitaires et des compétences acquises reste problématique pour les grandes entreprises, comme le montrent des études menées par IMS Entreprendre pour la Cité entre 2012 et 2013. Jérôme Mourroux, senior manager chez Ernst & Young et ancien président de l'association Promotion et défense des étudiants, le confirme : la passerelle entre le monde des universités et celui des entreprises reste fragile. En cause, le marketing insuffisant des universités pour valoriser leurs formations. Les chiffres de l'étude prouvent que la grande majorité des entreprises recrutent des collaborateurs formés ailleurs qu'à l'université. Chez Ernst & Young, les diplômés universitaires ne représentent que 20 % des recrutements. L'étude d'IMS met en évidence une méconnaissance du milieu universitaire à l'égard des entreprises. Est pointée la méconnaissance des codes qui favorise l'insertion dans le monde de l'entreprise et la progression de carrière. Jérôme Mourroux souligne l'écart existant entre les écoles et les universités sur ce point et plaide pour que les rythmes de l'entreprise et sa culture soient mieux pris en compte par les universités. Ici se manifeste un enjeu important d'une politique d'expérience étudiante : l'université doit créer des espaces d'apprentissage complémentaires des temps d'enseignement, afin de faciliter l'acquisition de ces codes et la valorisation des compétences. Les campus doivent s'ouvrir sur le monde de l'entreprise, le monde associatif et la cité.

Pour Sophie Raisin, vice-présidente de la Commission de la formation et de la vie universitaire à l'Université de Nice, les universités doivent mieux valoriser leurs valeurs de citoyenneté. À chaque campus d'en donner sa définition en fonction de son écosystème, ce qui renvoie à la responsabilité sociétale de l'université. Elle plaide pour que l'université soit un lieu d'expérimentation, ce qui nécessite de laisser la place à la prise de risque et de donner le temps à l'échec.

Il faut également inclure les personnels dans cette réflexion. En effet, la prise en compte de la dynamique étudiants-personnels favorise l'intercompréhension et améliore le vécu de tous. Enfin, une politique d'expérience étudiante doit intégrer la problématique d'appartenance. Pour que l'université devienne un partenaire de l'entreprise, les diplômés recrutés doivent ressentir l'envie de faire la promotion de leur parcours

Des étudiants de l'AFEV s'engagent dans l'accompagnement vers la lecture



universitaire. Les universités commencent seulement à se préoccuper de la création de réseaux d'anciens. Reste qu'une culture de l'alumni ne se commande pas, il faut d'abord créer un environnement propice à son développement dès le premier contact de l'étudiant avec son université.

Voir autrement l'engagement étudiant

Selon Claire Thoury, doctorante en sociologie et chargée d'études chez Animafac, l'engagement étudiant et la vie associative favorisent l'intégration des étudiants. Si les universités progressent dans cette voie, avec l'expérimentation du statut responsable associatif étudiant mené par Animafac en partenariat avec les universités Sorbonne Nouvelle et Blaise-Pascal, Jérôme Mourroux regrette qu'elles perçoivent mal l'intérêt de cet engagement. Celui-ci peut pourtant être vécu comme une école de vie et d'expériences complémentaires aux études, devenir un vecteur de réussite. Pour Julie Belleil, directrice de la vie étudiante à l'Université de Nantes et présidente du Réseau des responsables vie étudiante des établissements d'enseignement supérieur, les universités doivent changer leur perception : pour évaluer et valoriser l'engagement étudiant, elles mettent de plus en plus en place des dispenses d'assiduité ou l'attribution d'ECTS. On voit des enseignants accompagner les étudiants dans leur bénévolat pour les amener à porter un regard réflexif sur leur expérience.

Ces évolutions doivent encore progresser. Selon l'IMS, un des stéréotypes négatifs récurrents des entreprises à l'égard des étudiants serait une implication associative moindre que dans les écoles, qui produirait des étudiants manquant d'esprit d'équipe ou de réseaux professionnels. Pour Claire Thoury, l'engagement associatif leur permet de se détacher de la course aux diplômes et de trouver un temps propice à la singularisation de leurs parcours. C'est ici que l'étudiant commence à travailler son réseau.

Une politique d'expérience doit donc offrir à l'étudiant un équilibre entre les cours et le temps occupé à faire autre chose. Mathieu Levallant, vice-président délégué à la vie de campus de l'Université d'Angers, propose de travailler les rythmes de l'année universitaire et Jérôme Mourroux de mettre en regard l'année universitaire et le rythme du monde de l'entreprise. En France, l'organisation de l'année scolaire date du début du XIX^e siècle, quand il fallait à la fois respecter les saisons dans les zones rurales et prendre en compte les changements de la gestion du temps causés par la révolution industrielle dans les zones urbaines. Seule l'habitude maintient cette organisation, peu adaptée à la réussite des étudiants du XXI^e siècle pour qui la mobilité et le numérique sont des enjeux sociétaux plus importants.

Pour suivre ces évolutions, l'université doit non seulement solliciter la voix étudiante mais rendre tangibles les discours



Étudiants de l'Université de Rennes 1

**Une école de vie
et d'expériences
complémentaires
aux études**

politiques sur la co-construction. La démarche peut être légère, avec par exemple la mise en place de consultations qualitatives étudiantes fonctionnant comme des *focus groups* et travaillant sur des thématiques précises. L'important est que l'université s'engage à faire un retour vers la communauté étudiante des propositions exprimées et qu'elle démontre qu'elle n'a pas seulement entendu mais qu'elle a cherché à comprendre et à agir en fonction de l'expression des besoins. Même une réponse négative mais circonstanciée peut contribuer à améliorer l'expérience de tous. L'idée est bien de créer une culture de la consultation pour combler le vide entre les élections bisannuelles étudiantes qui ne comptent qu'un taux de participation nationale d'environ 10 %.

Pour Claire Thoury, ce faible taux de participation ne signifie pas un désengagement des étudiants mais un éloignement vis-à-vis d'une adhésion politique partisane et des seuls syndicats étudiants. Pour rendre compte de cette réalité, l'université doit créer un dialogue permettant aux étudiants engagés « autrement » d'être entendus. D'autres initiatives sont possibles : leur association systématique

à des groupes de travail de l'université ou à la mise en place de budgets participatifs. Ces changements systémiques transformant les méthodes de communication peuvent toutefois créer de l'incompréhension entre l'institution et la population étudiante. Aussi Mathieu Levallant propose-t-il de confier la gestion des réseaux sociaux de l'université à des étudiants. Utile pour l'établissement, ce serait aussi un gage de responsabilisation. Ce changement de culture peut contribuer à faire progresser la participation aux élections représentatives. Il ne s'agit plus seulement de solliciter les étudiants mais de les considérer comme des partenaires dans la construction de l'université citoyenne. ■

Raphael Costambeys-Kempczynski

« Ceci n'est pas un lieu d'étude silencieuse »

Au cœur du campus de Poitiers, la nouvelle Ruche incarne la transformation radicale d'une bibliothèque universitaire en *learning center* et la flexibilité croissante des espaces de la vie de campus.

POITIERS

Vue de l'extérieur, l'enveloppe de la bibliothèque de l'Université de Poitiers conçue en 1971 par Jean Monge¹, ne paraît pas touchée. Seules les huisseries ont été changées et une couche d'étanchéité a été ajoutée, le sol a également été désamianté. Historiquement, l'ancienne bibliothèque universitaire (BU) Droit-Lettres est la plus importante du campus (près de 11 000 m²). La vraie transformation se situe à l'intérieur où l'une des deux grandes salles de lecture a été repensée de fond en comble. « Nous avons pu regrouper les collections papier de droit-éco-gestion dans une bibliothèque voisine, ce qui nous a permis de proposer de nouveaux usages dans cet espace », explique Myriam Marcil. La directrice du service commun de documentation (SCD) de l'université n'aime pas qu'on parle de La Ruche (un nom imaginé par les étudiants) comme d'une bibliothèque sans livre. « Les étudiants ont toujours besoin de salles de travail

Sur ce grand plateau, nous avons pu expérimenter autre chose

silencieuses, avec un accès aux livres et documents papier. Mais sur ce grand plateau de 850 m², libéré des collections et du mobilier classique, nous avons pu expérimenter autre chose dans une logique de complémentarité. » Lionel Vinour, directeur de la logistique et du patrimoine immobilier de l'université, et Myriam Marcil ont commencé par visiter des

learning center en Angleterre, en Écosse et aux Pays-Bas avant de s'appuyer sur un groupe de travail d'enseignants, de chercheurs et d'étudiants.

Qu'en est-il sorti ? « Une salle adaptée aux nouveaux usages numériques et au travail de groupe, avec une partition

fonctionnelle de l'espace organisé en trois zones, de la plus bruyante à la plus calme », explique Lionel Vinour. Passé la rotonde, les étudiants ont accès à un espace de travail dédié à la lecture des périodiques (seuls documents papier accessibles), au travail informel en petits groupes, au grignotage, à des mini-conférences, des animations ou des projections, tout

Le premier espace de la Ruche : une zone ouverte



cela dans des fauteuils et canapés confortables. Wi-Fi et prises électriques sont de rigueur comme dans l'ensemble de La Ruche. « Dans cette zone, les étudiants s'accommodent d'un petit niveau de bruit », avance Myriam Marcil. Par souci de pédagogie, un affichage précise : « Ceci n'est pas un lieu d'étude silencieuse ».

UN LIEU D'INNOVATION PÉDAGOGIQUE

Dans la partie centrale, l'espace s'organise autour de treize salles de travail pouvant accueillir de quatre à quinze personnes, certaines en libre accès, d'autres sur réservation. Elles sont isolées par des parois fixes, en partie vitrées, et des plafonds. L'architecte Aude Calmy (Escal'Architecture) explique : « Nous avons créé une boîte dans la boîte avec des portiques à ossature bois rappelant les nids d'abeille de l'enveloppe extérieure. Pour nous, l'architecture du bâtiment était un élément à intégrer au projet. Ensuite, nous avons dû combiner différentes ambiances en marquant chacune avec des matériaux adaptés ». La dernière zone est réservée au travail silencieux, avec un mobilier plus classique mais sans banque de prêt. L'étudiant vient avec les livres qu'il a empruntés ailleurs ou il accède à des documents numériques via son portable, un PC emprunté sur place ou un ordinateur fixe en libre accès. Des tablettes, des liseuses, des vidéoprojecteurs, des webcams, des écrans tactiles sont disponibles gratuitement. « La Ruche est aussi un lieu de médiation où les personnels aident les étudiants à s'approprier ces nouveaux outils. C'est enfin un espace d'innovation qui participe à la réussite étudiante : un enseignant peut venir travailler en petit groupe dans de nouveaux formats pédagogiques », poursuit Myriam Marcil. La Ruche est ouverte de 8 h 30 à 19 h 30 en semaine et de 9 heures à 17 heures le samedi. « Nous réfléchissons à un aménagement des horaires en période de révision. » Après plusieurs mois de rodage, l'année universitaire 2016-2017 constituera un test grandeur nature. « Les premières réactions sont bonnes. Les étudiants sont contents que l'université ait fait cet effort, ils ont envie de venir. Les salles fermées marchent bien », assure-t-elle.

Cette transformation représente un investissement de 1,5 million d'euros pour un chantier de dix mois (mars 2015-janvier 2016). « C'est une étape de la rénovation de l'ensemble des BU de l'Université de Poitiers, qui figure pour 12 millions d'euros au Contrat de plan État-Région (CPER) », poursuit Lionel Vinour. Le service commun de documentation fédère un réseau de douze BU. L'université a trois sites à Poitiers (campus centre-ville ; campus Est où se situent la grande bibliothèque et La Ruche ; Futuroscope) et des campus à Niort, Châtelleraut et Angoulême. La BU de Niort, celle du Futuroscope, celle de Sciences et celle de médecine sur le campus Est ont été reconfigurées pour accroître le nombre de places assises. « Sont également concernés par la rénovation l'autre grande salle de la bibliothèque et tous les espaces internes, le silo à livres... L'objectif est de favoriser une documentation en libre accès mais aussi l'accès pour les handicapés, qui est une tradition de l'université. » La deuxième salle n'a pas vocation à devenir une deuxième Ruche. D'autres lieux de l'université se transforment par ailleurs en espaces de co-working. Dans cette évolution, l'université de Poitiers a un atout :

La dévolution impose de faire des choix, mais c'est nous qui les faisons



L'une des salles fermées de travail collectif

elle est propriétaire de son patrimoine depuis 2011. « La dévolution, qui s'est accompagnée d'une dotation annuelle, facilite l'expérimentation. Nous ne dépendons pas de programmes décidés ailleurs », analyse Lionel Vinour. Le lien entre développement de la vie de campus et stratégie immobilière est une évidence. « La dévolution a accéléré l'acculturation de nos élus et de nos services universitaires aux questions patrimoniales. Le fait d'être propriétaire du foncier facilite le traitement des espaces extérieurs, trop souvent parents pauvres des rénovations. La dévolution impose de faire des choix, mais c'est nous qui les faisons. »

OUVERTURE À DE NOUVEAUX PUBLICS

L'université a arrêté un programme de rénovation de son patrimoine sur 25 ans pour un budget de 365 millions d'euros. « Le long travail de préparation de la restructuration des campus se concrétise avec le début des travaux », poursuit-il. Nous avons contractualisé avec les collectivités territoriales des schémas directeurs de l'enseignement supérieur autour de trois volets : l'accueil des étudiants ; l'innovation et la recherche ; l'insertion urbaine et la vie de campus. Ce que nous avons entendu au colloque d'Orléans nous conforte par ailleurs dans nos actions d'ouverture du campus, de multifonctionnalité des espaces et de mise à disposition des locaux pour des congrès non universitaires ».

Exemple de cette ouverture : conformément à la vocation de lecture publique des bibliothèques universitaires, les BU de Poitiers ne filtrent pas l'accueil. Le grand public peut utiliser La Ruche comme les autres salles de lecture. Le président Yves Jean va plus loin et promeut l'idée d'une université citoyenne. Les cours sont ouverts aux publics extérieurs sans inscription et les personnels eux-mêmes peuvent assister à 20 heures de cours sur leur temps de travail. Enfin, l'université a créé une fonction de vice-président vie de campus (cf. témoignage p. 44).

« Cette ouverture à de nouveaux publics nous oblige à reconfigurer certains espaces », avance Lionel Vinour. En témoigne par exemple l'installation sur le campus d'un Citypark dédié à des pratiques sportives et ludiques en extérieur, accessible ■■■

--- aux jeunes des quartiers voisins. Il a été financé par la Ville de Poitiers, l'Université de Poitiers apportant le terrain et en assurant l'entretien. Avec la MGEN, l'université a également mis en place des parcours sportifs pour handicapés. Derrière ces nouveaux usages, le maître-mot est la flexibilité. « Il ne faut pas bloquer la capacité des usages à venir par les aménagements que l'on fait aujourd'hui, met en garde le directeur du patrimoine immobilier. Dans toutes nos rénovations extérieures, il y aura des bases de vie, des théâtres de verdure, avec le Wi-Fi et des prises électriques ». Pour

mettre cette démarche en cohérence, l'université se dote d'un schéma directeur de développement durable réalisé avec la SCET. « Une dynamique se crée, nous lançons des concertations, nous nous dotons d'ambassadeurs sur toutes les questions – mobilité, énergie, vie de campus –, nous nous appuyons sur les associations étudiantes. Nous disposerons ainsi du cadre stratégique qui permettra à chacun de s'approprier ces transformations ». ■ J.-M. M.

① Équerre d'Argent 1973.

« Une vie de campus **positive** pour tous »

Le témoignage de la vice-présidente Culture et vie de campus de l'Université de Poitiers, **Isabelle Lamothe**.

« Je viens d'être désignée vice-présidente chargée de la culture et de la vie de campus, après avoir été vice-présidente culture, puis culture et vie étudiante. À l'occasion du renouvellement de son mandat de président, Yves Jean a souhaité élargir mes missions à la vie de campus, c'est-à-dire à la vie de l'ensemble de la communauté universitaire en lien avec nos partenaires extérieurs. Cette vie de campus intègre la vie étudiante – santé, culture, sport, hébergement, transports. Pour l'Université de Poitiers, l'échange avec les villes d'accueil de nos différents campus et avec la Région est ancien. Mais l'équipe présidentielle a souhaité donner une visibilité accrue à cette mission pour que la vie de la communauté universitaire soit la plus cohérente et la plus positive possible pour tous.

Une des priorités est la mise en place d'un conseil de vie de campus, instance préconisée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche dans le cadre du plan national de la vie étudiante. Sa composition n'est pas arrêtée mais il intégrera des représentants étudiants, d'associations, des enseignants, des enseignants-chercheurs et des personnels administratifs, nos partenaires, CROUS et ville, enfin les responsables des services transversaux – logistique et patrimoine, maison des langues, documentation, santé, sports, maison des étudiants, culture. À terme, il devrait y avoir un conseil par campus. Ce sera un lieu d'échange sur les projets, qui adoptera des préconisations ensuite soumises aux instances statutaires.

L'Université de Poitiers est pluridisciplinaire et multi-sites. Pour que les usagers ne soient pas cantonnés dans une partie du campus, il faut faciliter la circulation d'un lieu à l'autre de la façon la plus agréable, avec des espaces aménagés, paysagers et de convivialité, et des circulations douces. L'autre élément essentiel de la vie de campus, ce sont les animations permettant aux personnels, aux étudiants, aux enseignants de se rencontrer. Les étudiants sont demandeurs. Il faut donner enfin de la visibilité au fait qu'à Poitiers les

étudiants peuvent vivre des expériences qui contribuent à leur réussite et leur épanouissement.

Poitiers est une ville dynamique et riche au niveau sportif et culturel. Nos campus ne sont pas séparés de la ville. À chaque rentrée, nous organisons avec la Ville et l'agglomération de Poitiers, le CROUS et les associations étudiantes un temps d'accueil pour les étudiants de toutes les composantes. Pour cette rentrée 2016-2017, l'accueil s'étend sur le mois de septembre avec des rendez-vous chaque semaine. Ils découvrent les campus et la ville à travers des manifestations, des forums associatifs, une journée consacrée aux sports et au bien-être, une journée culture... Tout au long de l'année, la plupart des manifestations sont co-organisées avec la Ville et ses différentes structures, c'est le cas des festivals – cinéma, littérature, arts vivants – et résidences d'artistes. Cette dynamique est un élément essentiel de l'attractivité de l'université.

Dans la vie de campus, le numérique joue un rôle primordial. Nous venons d'installer un nouveau tiers-lieu, une espace de travail partagé, dans la Maison des étudiants. Nous souhaitons créer par ailleurs un réseau de ces tiers-lieux commun avec celui de la ville. Car il faut les animer

pour qu'ils deviennent des espaces de rencontre physique. Les étudiants nous disent : « Nous avons aussi envie d'espaces où nous sommes déconnectés ». Cette double demande est importante.

Dans mes fonctions, le travail en coopération et en concertation avec toutes les parties prenantes est fondamental. Le plus délicat est parfois d'impliquer les enseignants. Ils doivent comprendre que la formation est également liée aux questions de la vie des campus, que celle-ci apporte un "plus" dès qu'ils s'y impliquent. Même chose avec les personnels administratifs. Comment relier ce qu'on fait pour eux avec ce qui passe avec les étudiants ? La communauté universitaire est parfois difficile à faire vivre, mais c'est essentiel, et un enjeu de taille. » ■ Propos recueillis par J.-M. M.



©Ricardo Esteves



©Universidad Complutense de Madrid

La Complutense valorise ses équipements sportifs

Confrontée à une baisse des dotations (la Communauté de Madrid a baissé d'un tiers la sienne entre 2008 et 2014), l'Université Complutense de Madrid développe une politique d'ouverture et de facturation de ses installations sportives. La baisse de ses ressources l'a même obligée à interrompre la maintenance de son patrimoine jusqu'à ce qu'un tribunal n'oblige en 2016 la collectivité locale à verser les budgets d'investissement. Cette université, qui accueille 78 000 étudiants et emploie 10 500 personnes, possède une cinquantaine d'équipements sur 250 000 m² :

terrains de football, de rugby, de handball et de tennis ; gymnases polyvalents ; salles de gymnastique et de fitness ; piscine couverte et piscine d'été... Tout cela sur cinq campus dont le plus important, celui de Moncloa, est proche du centre-ville. Des équipements connus et reconnus puisque la Fédération espagnole de rugby y a installé son centre technique national.

Les étudiants de la Complutense ont une longue tradition de pratique sportive, stimulée par la participation à des compétitions qui favorisent le sentiment d'appartenance. L'utilisation des équipements est donc systématiquement facturée, avec des tarifs différenciés selon que l'on est étudiant, membre du personnel (y compris les enfants et les retraités) ou usager extérieur. Seul l'accès aux compétitions est gratuit. Une partie importante des recettes provient des piscines, prisées par les Madrilènes durant les week-ends et l'été. Pour permettre la remise en état des installations, la Complutense accueille également deux grands festivals de musique, Utopia en juin et Dcode en septembre. Elle fait même face à une demande croissante de festivals et, même si le sport est la priorité, elle va en accueillir un supplémentaire en 2017. Cette politique d'ouverture contribue à faire du campus un bien commun à tous les Madrilènes et conforte l'image d'une université publique au service de la société. ■ **J.-M. M.**

Au sein de l'EPFL, l'Innovation Park

Dans les comparaisons internationales, l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), université publique qui accueille plus de 10 000 étudiants dont la moitié d'étudiants étrangers, est souvent citée en exemple, notamment pour ses infrastructures partenariales : le Rolex Learning Center ou bientôt Under The Roof. Le plus ancien est pourtant l'EPFL Innovation Park, parc d'activités scientifiques créé il y a 25 ans et exploité par l'EPFL, qui accueille dans 13 bâtiments modulaires et sur 50 000 m² 140 start-ups et une vingtaine d'entreprises. Ces entreprises bénéficient de l'écosystème de l'université et de l'équipement du parc : laboratoires, espaces de co-working, bureaux temporaires pour jeunes pousses, modulaires pour les phases de croissance ou first class pour les entreprises structurées. 1 700 personnes y travaillent, en majorité des ingénieurs ou des chercheurs. Sept de ces bâtiments ont été réalisés en 2014 dans le cadre d'un partenariat public privé (PPP) avec un fonds UBS. L'EPFL reloue les locaux aux entreprises et porte le risque locatif. Elle s'est dotée d'une équipe de professionnels qui en assure la commercialisation. L'EPFL Innovation Park favorise les synergies étudiants-entreprises et le développement de start-ups. Les entreprises profitent de l'environnement et nouent des opportunités d'affaires. L'Innovation Park est un outil d'accélération du transfert de technologie de l'école.

L'EPFL réalise d'autres projets immobiliers, notamment le Quartier Nord comprenant un centre de congrès, une galerie marchande, un hôtel et une résidence étudiante. Le Swiss Tech Convention Center a été réalisé en PPP avec le Crédit Suisse et fonctionne comme une unité économique autonome tout en étant rattaché à l'université. Pour l'EPFL, ce quartier participe de l'attractivité de l'université, permet d'attirer des événements mondiaux, et ses espaces publics sont devenus un des hauts lieux du campus. ■ **J.-M. M.**



©Alain Herzog/EPFL



MUTATIONS

UNE MISE EN MOUVEMENT À PILOTER

« Un conseil et une direction dédiés à la vie du campus »

Comment une université issue d'une fusion aborde-t-elle la vie de campus ?
Les réponses de **Pierre Mutzenhardt**, président de l'Université de Lorraine.

Quel bilan tirez-vous de la fusion en termes de vie de campus ?

Pierre MUTZENHARDT : L'Université de Lorraine, créée en 2012 par la fusion de quatre universités, trois de Nancy et une de Metz¹, accueille 58 000 étudiants et emploie 6 700 personnels. Elle propose l'ensemble des disciplines : arts-lettres-langues, sciences humaines et sociales, droit-économie-gestion, sciences et techniques, école d'ingénieurs², IUT, enfin santé, avec médecine, pharmacie, odontologie et STAPS. La construction a été complexe : il a fallu harmoniser les processus et faire vivre un nouveau modèle, mais elle a fait naître une université visible et attractive pour les étudiants. Dans une université comme la nôtre, l'échange de bonnes pratiques entre composantes³ est une des clés d'amélioration de la vie de campus. Celle-ci se construit à partir de nombreux éléments, dont les Maisons de l'étudiant sur les sites où il existe une densité suffisante d'étudiants. Ensuite, il faut animer cette vie. Une université fusionnée permet d'importer ce qui se crée sur un campus dans un autre. Une exposition d'étudiants d'arts-lettres-langues montée sur le campus de science donne du sens à la vie au campus. Nous avons aussi des événements sportifs entre campus. Mais ces échanges ne sont pas suffisants. On reste dans l'entre-soi.

Prenons le cas d'un campus accueillant plusieurs composantes, le CROUS, des résidences étudiantes, des infrastructures sportives... Pour aller plus loin, il faut qu'il puisse proposer de nouveaux services. Sur le campus du Saulcy, situé sur une île à Metz, le CROUS a installé une petite épicerie au cœur d'une opération de logements étudiants. Autre piste : accueillir nos start-ups au-delà des six ans durant lesquels elles peuvent rester dans nos laboratoires, ou d'autres entreprises si leur activité est liée à la recherche menée sur le campus. On peut valoriser des locaux disponibles en les louant au prix du marché. Ces entreprises seront ainsi proches de la recherche et des étudiants ; elles pourront employer des doctorants et prendre des stagiaires. Il faut concevoir le campus comme un lieu ouvert, même s'il reste à trouver le modèle économique.

Ce n'est pas possible sur tous les sites ?

P.M. : La vie de campus est plus difficile sur certains sites, notamment quand ils sont à l'extérieur de la ville, par exemple à Metz Technopole. Les composantes partagent

alors un écosystème avec des entreprises. Enfin, des composantes sont installées dans des îlots du centre-ville. La vie de campus est alors en interaction directe avec la cité. C'est le cas de la faculté de droit de Nancy, logée dans un beau bâtiment au cœur de la ville, qui accueille de nombreuses animations ouvertes à l'extérieur. À défaut, nous nouons des partenariats, avec le museum-aquarium de Nancy, avec le jardin botanique ou des gymnases. Cette problématique des lieux est très importante. Nous avons deux théâtres qui jouent un rôle important : une scène sur le campus du Saulcy, avec une programmation contemporaine, et un amphithéâtre aménagé à Metz qui accueille des compagnies étudiantes.

Comment se décide cette stratégie de vie de campus ?

P.M. : Nous avons fusionné avant la loi de 2013 et institué un conseil de la vie universitaire qui n'existe pas ailleurs. Nous sommes partis d'un constat : les questions de la vie universitaire ne sont pas bien traitées dans les autres instances. Ce conseil définit la stratégie de vie universitaire

et l'offre de services aux étudiants et aux personnels à partir des propositions remontant des composantes, des collégiums, des pôles scientifiques ou des laboratoires. Réuni tous les deux mois, il associe également les représentants étudiants, le CROUS et les deux métropoles de Metz et Nancy. La restauration, le logement,

les infrastructures de la vie universitaire ou sportive, la politique de santé, les transports y sont discutés.

C'est un lieu de dialogue. La présence des métropoles permet de coordonner nos opérations conjointes et de diffuser les bonnes pratiques. Il y a bien sûr d'autres réunions techniques avec elles, dans des configurations différentes. Nous avons également créé une direction de la vie universitaire et de la culture⁴. Avoir un conseil et une direction où cette vie de campus est administrée, pensée et changée, est un « plus ». Ensuite, sur chacun des campus, il faut mettre les acteurs autour de la table. Cela se fait au travers des bureaux de vie étudiante. Nous avons un bureau régional, et puis autant que possible des bureaux sur chaque campus qui fédèrent les associations ou les étudiants qui veulent y participer, quelle que soit leur composante, même si elle n'appartient pas à l'université ; c'est le cas d'écoles ou d'instituts de formation ---

ENTRETIEN

Les questions de la vie universitaire n'étaient pas bien traitées



Pierre Mutzenhardt



Sur le campus Lettres et Sciences humaines de Nancy

--- en soins infirmiers avec qui nous partageons le campus. Cette organisation est un succès, sauf à certains endroits où l'on a du mal à la faire vivre parce que les étudiants sont moins intéressés, souvent parce qu'ils sont dans des cycles courts ou qu'ils sont peu présents.

Les entreprises sont-elles partenaires de la vie de campus ?

P.M. : Peu sur le financement de la vie de campus proprement dite. Elles préfèrent des actions ciblées sur le handicap, la lutte contre les difficultés sociales des étudiants ou de grandes manifestations de culture scientifique et technique comme « Science & You », qui ne relèvent pas de la vie de campus même si elles créent de l'animation. Néanmoins, via la Fondation universitaire, certaines entreprises nous accompagnent dans la création de lieux étudiants comme des espaces de co-working. Nous avons également un partenariat avec la MGEN pour offrir des équipements sportifs et ludiques en libre accès, des tables de ping-pong, par exemple. Par ailleurs, nos amphithéâtres sont loués pour des manifestations. La recette peut le cas échéant être affectée à la vie de campus. Mais c'est à la composante d'en décider.

L'université est présente tous les jours dans les médias locaux

Les étudiants se reconnaissent-ils dans la marque « Université de Lorraine » ?

P.M. : De plus en plus. Ce fort sentiment d'appartenance vient du fait que l'université est présente tous les jours dans les médias locaux, qui en parlent en bien. C'est la force d'une université unique. Aujourd'hui, dès qu'une composante emploie le mot université, elle ajoute Lorraine. Tout dépend, bien sûr, de l'image de marque de chacune. Certaines qui ont des identités fortes comme la faculté de médecine ou celle de droit affichent leur appartenance à l'Université de Lorraine. D'autres privilégient leur nom : c'est le cas des écoles d'ingénieurs. Cela ne pose pas de problèmes. Elles profitent

de l'université tout en restant très attachées à l'image de leur école. Nous aussi. C'est anecdotique, mais nous lançons une boutique de *goodies*, comme l'a fait l'université de Nantes, pour renforcer ce sentiment d'appartenance.

Dans les classements internationaux, seule l'Université de Lorraine apparaît. Nous sommes bien un seul et même établissement. Pour avoir une idée de ce que nous représentons à l'échelle de la Lorraine, l'Université, c'est 58 000 étudiants sur 75 000 en tout.

Justement, quel rôle joue la Région dans la vie de campus ?

P.M. : C'est un partenaire important. J'apprécie le pragmatisme des élus par rapport à la construction en cours de la Région Grand Est. Ils utilisent les dispositifs issus des anciennes Régions pour ne pas déstabiliser le système : c'est le cas pour la vie étudiante. Nous discutons d'un nouveau schéma régional tout en continuant à recevoir des aides. L'enseignement supérieur et la recherche constituent

une priorité pour la Région en termes d'attractivité du territoire et d'élévation du niveau de formation. Reste à savoir ce qu'elle décidera sur les sites des métropoles : la vie étudiante sera-t-elle prise en charge par la Région ou déléguée à la métropole ? Quelles interactions seront mises en œuvre ? Nous ne le savons pas encore. ■ **Propos recueillis par Jean-Michel Mestres**

- ① L'Université est également présente à Épinal, Longwy, Saint-Dié et Thionville.
- ② Onze écoles, ce qui fait de l'UL le premier établissement en termes de diplômés d'ingénieurs décernés chaque année.
- ③ Entités de formation et de recherche qui composent une université : UFR, facultés, instituts, écoles d'ingénieurs, etc., ou laboratoires.
- ④ Regroupant la santé, la culture scientifique, technique et industrielle, le sport, la mission pour le handicap et la culture.

« Diffuser les **bonnes pratiques** »

Simone Bonnafous, directrice générale de l'Enseignement supérieur et de l'Insertion professionnelle (DGESIP) au ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Comment votre direction appréhende-t-elle la vie de campus ?

Simone BONNAFOUS : La vie de campus n'est pas une thématique nouvelle. Quand la CPU parlait il y a quelques années de l'ouverture sociale des universités, c'était bien dans le même esprit. Ce qui change, c'est qu'elle soit devenue un objet de communication. Le colloque de la CPU a été passionnant car il pousse à la réflexion : la DGESIP est repartie d'Orléans avec des idées et des demandes, par exemple de jouer un rôle d'amplificateur des innovations et des bonnes pratiques. Pourquoi la vie de campus revient-elle sur le devant de la scène ? Parmi les facteurs, je citerais l'importance des questions énergétiques et numériques. Les deux obligent à penser autrement les espaces et leurs usages. Pour des raisons budgétaires et sociétales, on ne peut plus continuer à avoir des bâtiments énergivores. Quant à la révolution numérique, nous sommes plongés dedans. Il y a quinze ans, l'enseignement se passait exclusivement dans l'amphithéâtre ou la salle de cours. Ce n'est plus vrai. Le nomadisme des usages et le fait qu'on travaille partout obligent à repenser les espaces. Ce ne sont pas des évolutions qui sont propres à l'université. Mais les étudiants sont les plus grands utilisateurs de technologies. Cela transforme en profondeur le rapport à l'enseignement et crée une focalisation sur des espaces partagés où se côtoient des acteurs multiples : des étudiants venus d'horizons différents (universités, écoles d'ingénieurs), des enseignants-chercheurs, des entrepreneurs. Dans des espaces intermédiaires comme les halls, jusque-là invisibles alors qu'ils représentent des surfaces importantes, il se passe beaucoup de choses. Ils sont partitionnés, dotés de prises, de Wi-Fi, ils se transforment en fablab ou en espaces de co-working. Il n'y a pas un site universitaire qui n'en soit pas doté.

Justement, il a été beaucoup question à Orléans de l'optimisation des locaux...

S. B. : Nous réfléchissons en effet à une valorisation du patrimoine universitaire dont une partie est sous-utilisée. Valorisation ne veut pas forcément dire vente, il peut y avoir une réduction du parc mais surtout une meilleure utilisation des locaux. Même les restaurants universitaires sont concernés : c'est absurde de les laisser vides la majeure

partie du temps. Les lieux ne doivent plus être monofonctionnels. Nous devons tenir compte des cycles de présence étudiante pour imaginer d'autres usages.

Nous avons ouvert une réflexion avec la CPU, l'Agence de mutualisation des universités et des établissements (AMUE), la Caisse des Dépôts, le CNOUS, France Domaine pour capitaliser sur les pratiques et proposer des pistes. Quels services sont valorisables ? Avec quels portages et selon quelles modalités d'expérimentation ? Pour quelle interaction avec le territoire et ses habitants ? Cette réflexion doit aboutir d'ici à la fin de l'année. Le cadre juridique, notamment sur la règle de la spécialité ou sur de nouveaux montages contractuels – ouverts par des textes législatifs en 2015-2016 –, n'est pas totalement sécurisé ou appréhendé et fait hésiter certaines universités. C'est notre rôle de porter une vision transversale de ce qui peut se faire ou pas, de diffuser les bonnes pratiques et, le cas échéant, de faire évoluer la réglementation.

Quels sont les autres enjeux ?

S. B. : Cette vie de campus est à l'intersection des questions pédagogiques, numériques, immobilières et des relations entre les étudiants, les enseignants-chercheurs, les personnels administratifs, les collectivités locales, les entreprises... Elle devient un enjeu d'attractivité et de différenciation des universités. Certaines se pensent à l'échelle européenne, voire mondiale, et souhaitent attirer les meilleurs. Dans la logique anglo-saxonne, la vie de campus

est très importante. Les étudiants sont mobiles, ils viennent de plus en plus loin, les infrastructures et les services doivent s'adapter. L'intérêt de la vie de campus est d'inscrire l'université dans son territoire et de tenir compte de toutes les parties prenantes.

Comment les universités intègrent-elles cette donnée dans une vision stratégique globale ?

S. B. : Les présidents d'université disposent tous auprès d'eux de comités transversaux et ils associent l'ensemble de leurs directions à ces sujets. Certaines universités vont plus loin avec un vice-président chargé de la vie de campus, qu'il en ait ou non le titre. Par ailleurs, les universités se dotent de schémas directeurs de la vie étudiante, mis en place par

ENTRETIEN



©MENER



Le nouveau patio du centre Assas de l'Université Paris 2

--- la loi Fioraso de 2013. Leur objet est la coordination d'actions spécifiques à l'échelle des regroupements universitaires pour améliorer les conditions de la vie étudiante. Beaucoup de sujets concernent l'ensemble de la communauté universitaire et associent les partenaires. On peut citer par exemple la mobilité inter-sites et la desserte des campus éloignés des centres urbains.

Ces schémas directeurs de la vie étudiante offrent une opportunité pour construire une réflexion stratégique entre tous les acteurs. Son élaboration ne doit pas se limiter à un dialogue entre la présidence et les organisations étudiantes mais s'appuyer sur des démarches participatives. C'est aussi l'occasion pour l'université de se questionner sur son intégration dans le territoire et ses relations avec les

collectivités territoriales. De nombreuses actions doivent être conçues avec elles, je pense aux questions de santé, de restauration, d'hébergement, de mobilité... Ces schémas sont enfin l'occasion d'un dialogue avec les entreprises.

Où en est leur élaboration ?

S. B. : Dans la contractualisation avec les établissements, nous procédons par vagues successives. La première concerne cinq regroupements¹. S'il est trop tôt pour établir des comparaisons, nous relevons la qualité du diagnostic réalisé par la COMUE Aquitaine qui a mené une vraie enquête pour toucher l'ensemble de la communauté, en allant bien au-delà de ses interlocuteurs habituels. L'Université de Lyon poursuit son travail avec la Métropole de Lyon en poussant la réflexion sur l'attractivité du campus de Saint-Étienne. L'Université de Toulouse fait porter sa réflexion sur ses sites délocalisés dans des départements ruraux : comment faire en sorte que les actions concernent l'ensemble des étudiants ? Enfin, l'université de Grenoble a nourri son schéma directeur de son travail antérieur sur l'articulation avec le territoire.

UN SUJET TRANSVERSAL POUR LA DGESIP

« La vie de campus est un sujet transversal qui ne peut être traité par un seul service du ministère. L'organisation de la Direction générale de l'Enseignement supérieur et de l'Insertion professionnelle (DGESIP) a évolué au cours des dernières années. Auparavant, l'immobilier était réparti entre plusieurs services : une mission Campus d'un côté, un département immobilier (CPER, sécurité) de l'autre. Aujourd'hui, ils sont réunis et enrichis d'une dimension "stratégie immobilière" et cela nous permet d'avoir une vision globale de l'immobilier site par site. De la même façon, la vie étudiante ne pouvait rester à l'écart des questions de pédagogie : elle a été intégrée à un grand service Formation et vie étudiante. Nous sommes actuellement dans une deuxième phase d'évolution qui n'est plus organisationnelle : sous l'impulsion du secrétaire d'État Thierry Mandon, qui souhaite adapter l'administration centrale à l'autonomie des établissements et à la révolution numérique, nous essayons de penser et d'agir sur ces sujets transversaux. La vie de campus est représentative de cette approche qui combine impulsion politique et autonomie des acteurs. Cela passe par la diffusion des bonnes pratiques et la fourniture d'une boîte à outils fiable ». ■ **S. B.**

La vie de campus est par définition partenariale. Est-ce que cela va de soi dans le milieu universitaire ?

S. B. : Votre question révèle surtout qu'il faut faire mieux savoir ce qui se passe. Vu le nombre de conventions que signe un président d'université, difficile de penser qu'il n'a pas cette culture. Les collectivités, les entreprises et les universités ont compris l'intérêt de créer des liens d'interdépendance. La convergence des intérêts existe, il faut développer la convergence des actions. Les tabous et les représentations erronées sont dépassés. Le colloque a été très éclairant sur ce point. En termes de gouvernance, les conseils d'administration sont déjà ouverts aux collectivités locales et aux représentants du monde économique. Mais rien n'empêche chaque université de développer par ailleurs les instances territoriales qu'elle juge pertinentes, notamment sur ces questions liées à la vie de campus. C'est le principe même de l'autonomie. ■ Propos recueillis par **Jean-Michel Mestres**

¹ Vague A : Bordeaux, Toulouse, Montpellier, Lyon et Grenoble.

« Des montages innovants »

Gabrielle Gauthey, directrice des investissements et du développement local à la Caisse des Dépôts

Quelle ingénierie la Caisse des Dépôts apporte-t-elle à la mise au point de modèles économiques pour transformer les campus ?

Gabrielle GAUTHEY : La Caisse des Dépôts accompagne depuis 2008 les universités dans la modernisation de leur patrimoine immobilier, avec en 2015 la mise en place d'un dispositif innovant : l'*intracting*. Cela s'est concrétisé par le cofinancement d'études d'ingénierie telles que les schémas directeurs immobiliers et d'aménagement ou les schémas directeurs énergie patrimoine. Les besoins de réhabilitation énergétique ont pu ainsi être identifiés alors que l'État est confronté à des difficultés budgétaires pour assurer l'entretien de ce parc de plus de 18 millions de m² dont un tiers dans un état dégradé.

La Caisse des Dépôts a lancé cette année une étude sur l'établissement de modèles économiques et organisationnels pour une gestion dynamique du patrimoine immobilier universitaire avec, en fil rouge, l'efficacité énergétique des bâtiments comme levier de la rénovation, sans oublier l'impact de la transformation numérique. L'étude devrait être livrée en décembre 2016. L'objectif est d'imaginer de nouveaux modes de portage et de gestion de l'immobilier universitaire dans lesquels la Caisse des Dépôts aurait toute sa place aux côtés des autres partenaires des universités. Elle réfléchit à associer des financements européens à des montages investisseurs avec les universités.



©Olivier Ezratty

Vous avez financé une étude de benchmark portant sur des expériences étrangères. Quels modèles sont prometteurs ?

G. G. : Réalisé dans le cadre de notre partenariat avec la CPU, ce benchmark devait proposer d'autres pratiques, des montages financiers innovants, des formes originales de partenariat pour stimuler les universités françaises et *in fine* améliorer leur attractivité. Une vingtaine de cas ont été étudiés dans onze pays dans les champs suivants : services en matière de sport ; culture ; services de santé et de prévention ; services économiques et d'innovation ; services de gestion du bâti et du non-bâti des campus. Parmi ces montages, nous avons préconisé le recours à la finance participative, aux titres à impact social, aux fonds citoyens, à l'économie du partage, aux fondations et à la mutualisation des espaces.

Les exemples les plus prometteurs sont ceux dont le modèle économique repose sur une trilogie : compétences/espaces

dédiés/offre de projets et nous permettent d'établir des recommandations pour aller plus loin. Les universités françaises doivent faire entrer davantage d'activités économiques dans leurs campus. Elles doivent développer les interactions avec leur territoire en mutualisant les moyens et la répartition de leur exploitation entre acteurs. Les échanges, la vie économique, culturelle et sociale génèrent de nouveaux besoins – hébergement, services, commerces – qui induisent de nouveaux projets et de nouveaux modèles. On doit construire des lieux emblématiques sur nos campus – architecture, développement durable, activités innovantes – qui participent de l'attractivité et de la notoriété internationale. Ce peut être l'occasion d'utiliser les outils de la finance participative et les dispositions des contrats à impact social que l'État souhaite expérimenter.

ENTRETIEN

Quel rôle pouvez-vous jouer dans le montage des partenariats ?

G. G. : La CDC a joué un rôle historique dans la réponse aux sollicitations des collectivités locales sur leurs projets de développement des territoires. Elle s'est recentrée sur cet axe stratégique pour aider les acteurs locaux dont les marges de manœuvre financière sont réduites. Elle est leur partenaire financier de référence avec ses participations dans plus de la moitié des SEM ; elle a consenti en 2015 21 milliards d'euros de prêts en faveur des investissements des territoires. Elle accompagne des partenaires privés et

n'exclut pas des interventions de marché dans le cas de projets structurants d'envergure et porteur de compétitivité, comme les SATT. La CDC apporte sa valeur ajoutée en matière de conseil et d'assemblage, d'apports financiers notamment dans le cadre de montages associant le public et le privé. C'est le cas de la Société de réalisation immobilière et d'aménagement (SRIA) pour la réhabilitation immobilière du campus de Bordeaux.

Ces atouts, associés à ses capacités d'investissement, lui permettent de rapprocher ces acteurs du territoire en jouant un rôle de tiers de confiance et de faire œuvre de pédagogie. Cela lui permettra de renouveler, en s'appuyant sur ce benchmark, des expérimentations et des projets innovants en incitant à des partenariats croisés dans les secteurs du numérique, de l'immobilier, de la création d'entreprise ou de la finance participative. ■ Propos recueillis par J.-M. M.

Hors des frontières, d'autres modèles économiques

La Conférence des présidents d'université et la Caisse des Dépôts ont commandé une étude de comparaison internationale sur des modèles économiques innovants et des exemples de financement pour améliorer la vie de campus.

En voici les principaux enseignements.



Sur le campus de l'EPFL (Lausanne),
le Rolex Center en période de préparation des examens

Financer des projets culturels au sein d'un campus grâce à une plate-forme de *crowdfunding* (cf. p. 65), partager des infrastructures sportives universitaires avec une fédération sportive nationale, proposer au sein d'un campus une offre médicale spécialisée et de pointe, faire d'un campus un véritable démonstrateur de technologies et d'usages au service du développement durable, mobiliser des obligations à impact social (*social impact bonds*) pour réduire le taux d'échec en première année d'université... Loin d'être un exercice d'anticipation sur ce que sera le campus de demain, ces projets existent et se développent chez nos voisins européens, en Israël, en Chine ou aux États-Unis. Ce sont autant d'expériences innovantes et originales qui viennent bousculer nos façons de voir le campus et ses services, ses publics cibles ou encore ses dynamiques propres au sein d'un écosystème territorial.

La Conférence des présidents d'université et la Caisse des Dépôts ont souhaité, avec ce benchmark, identifier et analyser des outils de transformation innovants développés par les

universités étrangères et dont les universités françaises pourraient s'inspirer¹. L'objectif de cette étude est de déceler des solutions alternatives aux modèles actuels de financement d'activités ou d'équipements favorisant la vie de campus, illustrer des modèles économiques innovants, identifier des modes de partenariat et de collaboration originaux avec les acteurs des territoires (collectivités, entreprises, mécènes...). Pour ce faire, cinq champs de la vie de campus ont été examinés : la culture, la santé, le sport, la relation avec le monde socio-économique et enfin le patrimoine. Une vingtaine de cas dans onze pays différents ont été identifiés et une douzaine d'entre eux ont fait l'objet d'une étude plus poussée. Ce numéro rend compte par ailleurs de quelque-unes de ces « leçons étrangères ».

Les campus étrangers étudiés partagent deux tendances communes : une ouverture des services, des espaces et de leur usage au monde extérieur, qui s'accompagne d'une diversification de l'offre de ces services et équipements mobilisant des financements spécifiques.

À L'HEURE DE L'OUVERTURE

Qu'il s'agisse des services culturels, des services de santé, de terrains ou d'infrastructures sportives, les exemples étrangers témoignent d'une tendance de fond à l'ouverture à des publics extérieurs : grand public, salariés, jeunes scolarisés... Cette stratégie affirmée est avant tout pour l'université un moyen de développer son attractivité et sa notoriété. C'est le cas par exemple aux États-Unis où l'Université Cornell dispose d'une offre de « Summer sessions » (cf. p. 30) qui lui permet d'accueillir lycéens et adultes en formation continue et de faire connaître son offre académique tout au long de l'année à un public plus large. Dans un contexte de raréfaction des ressources budgétaires, c'est aussi un moyen d'entretenir voire d'améliorer certains équipements en augmentant les recettes associées à leur exploitation.

En Espagne, l'Université Complutense finance une grande partie de la maintenance de ses équipements (dont des piscines) grâce à leur ouverture au grand public et à la mise en place d'une politique tarifaire spécifique (cf. p. 45). Qu'il s'agisse de la Communauté autonome de Madrid, du Canton de Vaud en Suisse ou de la ville de Louvain-la-Neuve

en Belgique, la contrepartie de l'implication des collectivités est de les associer au développement et à la gestion de ces équipements.

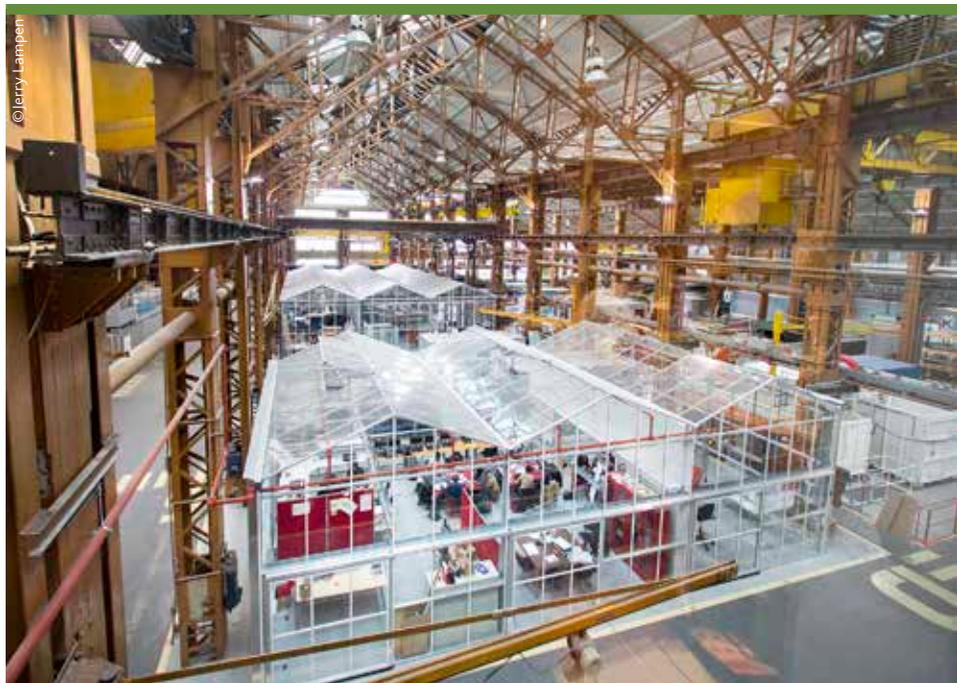
Cette ouverture oblige à une analyse du marché et à la mise en place d'une tarification adaptée. Coexistent ainsi des tarifs « université » à destination des étudiants et des personnels et des tarifs « extérieurs ». Cela suppose parfois de faire évoluer le modèle juridique et économique des structures gestionnaires, avec le plus souvent leur autonomisation *via* des filiales et un budget propre permettant d'identifier clairement les conditions d'un équilibre financier du service apporté.

L'émergence de ces pratiques, le développement et la montée en gamme de l'offre de services (services de santé de pointe à l'Université de Laval, salles de sport ultramodernes du centre sportif de Dorigny en Suisse...) nécessitent des investissements lourds qui viennent questionner le modèle économique et le modèle de gouvernance des campus. Le développement de modes de contractualisation originaux sous forme de partenariats public-privé (PPP) au sein de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) illustre le besoin de faire porter une partie du risque financier sur les investisseurs (*cf. p. 45*). Au Québec, le développement de la qualité de l'offre de soins est rendu possible grâce au soutien de la Fondation de l'Université, d'un fonds d'investissement étudiant et des organismes de sécurité sociale. À l'EPFL, le risque locatif est porté par l'université elle-même, ce qui exige donc des ressources propres suffisantes pour adosser ce risque.

Qu'il s'agisse du mode de gestion partenariale de l'espace urbain du campus en Colombie Britannique, de l'émergence d'une Fabrique de l'innovation à Aalto ou encore de la naissance d'un grand équipement culturel en Belgique (la ferme du Biéreau), ces offres reposent sur des partenariats multiples, avec des acteurs publics comme privés qui viennent enrichir (et complexifier) l'écosystème dans lequel évolue l'université. Ces partenariats laissent une place très importante aux acteurs privés (entreprises, laboratoires privés, fondations...) qui y tiennent alors des rôles variés... et parfois variables : l'acteur privé peut y jouer tour à tour le rôle de client et de mécène.

UN LEVIER DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET D'INNOVATION

Dans plusieurs pays émergent des campus « démonstrateurs » de technologies et d'usages, pensés comme de véritables leviers de développement économique et d'innovation. Qu'il s'agisse de la Design Factory d'Aalto en Finlande (*cf. p. 30*), du Green Village de l'Université de Delft ou du RDM Campus aux Pays-Bas (*cf. p. 65*), on constate que la trilogie lieu-ressources-compétences est au service du projet. Ces campus développent une offre riche pour les étudiants, les enseignants-chercheurs et les entreprises (espaces de créativité, co-conception, expertise technologique, living lab) et se dotent de marqueurs architecturaux (bâtiments,



Un campus dans les anciens chantiers navals de Rotterdam

Ces partenariats laissent une place très importante aux acteurs privés

espaces démonstrateurs) ou urbanistiques, forts vecteurs d'attractivité et de rayonnement.

Lorsqu'ils sont positionnés sur des enjeux stratégiques de territoire (filière ou enjeu environnemental), les logiques de fertilisation croisée entre monde académique et entreprise sont ambitieuses. L'exemple du Green Village à Delft est emblématique : il propose une approche systémique des projets à partir d'une capitalisation des savoirs académiques (technologies et systèmes, modèles économiques, aspects juridiques et enjeux sociétaux).

Enfin, le succès de ces projets repose sur l'atteinte d'une taille critique pour permettre d'attirer start-ups, PME ou grands groupes, sensibles aux compétences et savoirs disponibles, à l'accès à des plates-formes technologiques, à

des espaces de travail, des temps et points de contact avec le monde académique.

L'enjeu de demain pour nos campus sera de préserver l'équilibre entre les enjeux du monde académique et ceux du monde économique. Des pistes de transposabilité apparaissent dans ce benchmark : les campus disposent d'actifs matériels et immatériels pouvant être valorisés. Pour ce faire, des partenariats sont à construire, avec les collectivités territoriales, les entreprises, mais aussi les citoyens. L'autonomie et donc la capacité des universités à conduire ces projets sont également indispensables. ■

Nicolas Delesque (LSC) et Jessica Tessier (Sémaphores)

① Benchmark réalisé entre mai et septembre 2016 par Sémaphores, Latitude et LSC, spécialisés dans l'accompagnement et la transformation des acteurs publics. Cette étude est disponible sur le site de la CPU/Rubrique Publications.

En quête de **modes de financement**

L'université n'échappe pas à la nécessité d'inventer des solutions alternatives aux modes de financement traditionnels de la vie étudiante, comme le montre l'atelier « Quels modèles économiques pour la vie de campus ? » du colloque d'Orléans.



Pierre Pfefferle, directeur du service des sports de l'EPFL (Lausanne)

INTERVENANTS Jean-Marc PAUTRAS, directeur de développement, Crédit Coopératif, Pierre PFEFFERLE, directeur du service des sports École polytechnique fédérale de Lausanne, Philippe ROSSINOT, Pôle économie de la connaissance, Caisse des Dépôts (première séquence); Alexandre DAGORT, direction du développement, Banque Populaire, Frédéric GRIFFATON, Mutum, Véronique RAOULT-SÉVERAC, directrice générale, Fondation université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Véronique SAS, Pôle entrepreneuriat, formation et jeunesse, Caisse des Dépôts (deuxième séquence).

PILOTES ET ANIMATEURS Mathias BERNARD, président de l'Université Blaise-Pascal, et Fabienne BLAISE, présidente de l'Université de Lille Sciences humaines et sociales.

Mobiliser des ressources pour financer les projets de la vie de campus est une chose; s'interroger pour savoir si cette même vie de campus peut générer de nouvelles recettes en est une autre. À ce titre, le modèle du service des sports de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) présenté par Pierre Pfefferle, directeur du service des sports

commun à l'Université de Lausanne et à l'EPFL, est édifiant. « Nous sommes partis d'un système reposant entièrement sur des subventions, avec un budget contraint. Trois ans après la redéfinition de nos missions et de notre offre, le financement du sport universitaire à Lausanne repose à 65 % sur des ressources propres. » La démarche s'est accompagnée d'un élargissement et d'un enrichissement de l'offre proposée. Les 27 salariés et 300 moniteurs vacataires proposent 118 disciplines dont cinquante payantes (les plus à la mode ou les plus demandées), générant de nouvelles rentrées financières. Avec la création d'un Centre Sport et Santé, il s'agit d'« ouvrir le sport sur la cité » (toute la population y a accès) parce qu'il y a « un marché potentiel », ajoute Pierre Pfefferle. Ce centre réalise aujourd'hui des bénéfices. Autre source de rentrées financières : la location des installations, des terrains, du chalet, des tennis ou du centre nautique. Enfin, en dehors de celles des étudiants restées inchangées, les cotisations des personnels et enseignants et celles des alumni ont subi une hausse conséquente – ces deux catégories représentant 30 % de la manne financière. Présentant son modèle, Pierre Pfefferle évoque le développement de la marque « Sport universitaire

Lausanne », parle d'investissement en ressources humaines et marketing, et réfléchit à l'ouverture des plates-formes de communication aux partenaires. En attendant, le service des sports, soucieux de répondre aux attentes, prévoit la mise en chantier d'une nouvelle salle de musculation de 500 places, soit le double des capacités actuelles.

Associer d'autres parties prenantes

Les universités françaises s'intéressent davantage à la recherche de financements alternatifs, à commencer par les partenariats et les dons, trop peu sollicités. « *Il faut que les universités sachent mettre en exergue l'impact social de leur vie de campus* », explique Jean-Marc Pautras, responsable des marchés enseignement, recherche, fondation, philanthropie au Crédit Coopératif. Le monde des dons, très concurrentiel, représente 6 millions d'euros de collecte annuelle en France, apportés à parts égales par des entreprises et des particuliers. L'université doit aussi devenir plus lisible pour des chefs d'entreprise ou les responsables de mécénat, *a fortiori* pour les particuliers. Mieux vaut éviter de solliciter les entreprises en ordre dispersé. « *La coordination des acteurs offre une valeur ajoutée. Le développement de la marque en est une autre.* » C'est vrai des opérations de *crowdfunding* (financement participatif) pour lesquelles l'effet de masse est la clé. Bien formés et motivés, les étudiants peuvent devenir les ambassadeurs des projets. Jean-Marc Pautras estime les ressources potentielles à plusieurs centaines de milliers d'euros, voire plusieurs millions pour les collectes les plus efficaces. Mais l'expert du Crédit Coopératif conseille aux universités de se concentrer sur le grand public, à commencer par les alumni. « *Plusieurs dizaines de milliers de personnes peuvent être touchées et procurer un matelas pérenne de collecte* », estime Jean-Marc Pautras, qui invite les universités à investir l'animation culturelle et à valoriser la marque au travers d'événements grand public. « *On peut promouvoir l'université comme un collecteur de dons sans dévoyer son éthique, en associant d'autres parties prenantes de la cité à son projet.* »

Philippe Rossinot de la Caisse des Dépôts regrette lui aussi la sous-exploitation de la marque de l'université française, vecteur identitaire fort. Ancien étudiant de l'Université d'Orléans, il n'a jamais acheté de *goodies* (mugs, tee-shirt) portant son logo alors qu'il l'a fait à Glasgow ou à Caltech aux États-Unis où il a également étudié. Il évoque d'autres pistes, comme d'utiliser le campus en tant que terrain d'expérimentation sur la ville associant, *via* des plates-formes d'éco-design, étudiants, chercheurs et entreprises et en exploitant les données accumulées (big data). Lui aussi soulève la question de l'ouverture des sites web universitaires à la publicité, avant d'ajouter : « *La recherche de fonds n'est pas une fin en soi, c'est une des modalités de l'ouverture de l'université vers les acteurs de son environnement* ». La Caisse des Dépôts peut accompagner les universités dans la recherche de nouveaux modèles.

À côté d'autres formes d'appui aux universités, les Banques populaires ont choisi d'être partenaire de leur volet « *entrepreneuriat* ». Ce choix se décline dans plusieurs services aux jeunes entrepreneurs : apport de moyens financiers, coaching bancaire, tutorat. « *Nous donnons les moyens aux seize banques du groupe de se rapprocher des pôles "Pépites"*

de leur territoire et de participer à la co-crédation d'une offre », explique Alexandre Dagort, directeur du développement.

Sur le terreau de l'économie collaborative

Outre l'engouement pour la création d'entreprises en milieu étudiant, Véronique Sas (Caisse des Dépôts) évoque d'autres opportunités à saisir, à commencer par le développement de l'économie collaborative et de l'économie solidaire et sociale : « *L'université a un rôle à jouer sur ce terreau.* » Autre domaine porteur : la formation continue. « *Via le Programme Investissements d'avenir, nous finançons des projets de collaboration d'entreprises et d'organismes de formation pour raccourcir les circuits entre la demande et la constitution d'une offre.* » Le succès du programme montre une attente forte du monde économique sous l'impact de la transition numérique. « *Les grands groupes et les PME ont besoin d'une offre agile, co-construite avec eux.* » La Caisse des Dépôts est prête à mobiliser ses outils pour accompagner ces opportunités.

Dans ce paysage en pleine transformation quelle place réserver à l'économie collaborative ? L'intervention du fondateur de la start-up Mutum offre une ouverture vers le futur. Dans cette économie émergente, l'argent n'est plus nécessaire, on entre dans le champ du partage et de la mutualisation d'objets sous-utilisés, la propriété cède la place à l'usage. « *Ce modèle repose sur la*

réciprocité. Chaque action réalisée sur notre plate-forme fait gagner des points et donne accès à d'autres usages », explique Frédéric Griffaton. « *On va vers une valorisation différente des projets.* » Dans quelle mesure cette forme d'économie est-elle applicable au monde universitaire ? « *Il existe beaucoup de ressources inexploitées, ne serait-ce que des bâtiments parfois sous-utilisés. Il faut apprendre à les utiliser différemment, en faisant porter le projet par les étudiants eux-mêmes. C'est une génération qui a envie et qui sait disrupter l'économie.* » Du verbe anglais *disrupt* : perturber fortement. ■ **Jean-Michel Mestres**

**Promouvoir l'université
comme un collecteur
de dons**

UN RÔLE POUR LES FONDATIONS

Un autre acteur peut être mobilisé pour financer la vie étudiante : la Fondation Universitaire. La directrice générale de la Fondation de l'Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines témoigne de cet apport spécifique. « *Nous avons orienté notre démarche vers les particuliers du territoire, à commencer par les parents auprès desquels nous avons collecté les premiers financements afin de permettre aux étudiants de développer leurs projets. Nous encourageons des initiatives qui ne seraient pas aidées par le Fonds de soutien à la vie étudiante.* » La démarche s'est concrétisée dans un fonds Initiative solidaire : les étudiants désireux de mener une action (solidarité, santé, environnement, éducation) en lien avec une association du territoire sont accompagnés par la Fondation. Celle-ci les fait bénéficier de la plate-forme de *crowdfunding* à laquelle elle a adhéré et les aide dans leur communication. « *Ils collectent les fonds au nom de la Fondation, nous procédons à la défiscalisation et nous doublons la somme recueillie.* » Lancé en 2015, le dispositif a bénéficié à cinquante étudiants pour huit projets.

Des instances pour la vie de campus

La vie de campus repose sur des collaborations entre acteurs.
Comment ce multi-partenariat peut-il se traduire dans sa gouvernance ?

PLÉNIÈRE

L'exemple niçois fait des envieux. Brigitte Barruel, vice-présidente de l'agglomération d'Orléans et trésorière de l'Association des villes universitaires de France (AVUF)¹, trouve que la solution inventée sur le campus de Nice comble un manque. « *Nous-mêmes avons mis en place un espace d'échanges avec l'université sur un certain nombre de thématiques – logement, culture, mobilité – mais nous n'avons pas tous les acteurs autour de la table* », regrette-elle.

Elle plaide pour que les associations du « bloc local »² soient représentées au moment de l'élaboration des schémas directeurs de vie étudiante mais aussi du volet universités des CPER. Le président de la Région Centre Val de Loire François Bonneau est plus réservé sur le volet CPER dont les travaux, rappelle-t-il, sont coordonnés par le préfet de Région et le président du Conseil régional. Jean-Yves Mérindol, président de la COMUE Sorbonne Paris Cité, défend le travail collectif mené par les huit COMUE d'Île-de-France pour aboutir à un projet d'amélioration de la vie étudiante, avec une trame commune que chacune déclinera ensuite. Le paysage universitaire de l'Île-de-France est singulièrement compliqué avec dix-sept universités, une cinquantaine d'écoles ayant des activités de recherche, trois CROUS et donc huit COMUE. Au passage, il précise que, contrairement à une opinion répandue, il n'y a pas obligation à faire des schémas directeurs de vie étudiante. La loi de 2013 exige des regroupements d'établissements un projet d'amélioration de la qualité de vie étudiante. Une nuance subtile ? « *L'objectif est moins celui d'un schéma prescriptif que la mise en place d'actions concrètes.* »

UN COMITÉ TERRITORIAL

Cet exemple niçois, qui donne des idées à d'autres, quel est-il ? Il part d'une idée simple, exprimée à Orléans par Frédérique Vidal, présidente de l'université : « *Commencer par de petites expérimentations avant de définir les sources d'amélioration de la vie étudiante. Mieux vaut essayer les plâtres sur une population réduite avant d'étendre l'action à l'ensemble des étudiants* ». L'Université de Nice regroupe onze campus immergés dans la ville ou sur la technopole de Sophia Antipolis, auxquels il faut ajouter des implantations dans d'autres villes des Alpes-Maritimes ainsi qu'une École

supérieure de professorat et d'éducation (ESPE) dans le Var. Un paysage compliqué par la création de la COMUE Université Côte d'Azur et l'intégration d'autres membres disposant de leur propre campus. « *Nous avons mis en place un comité territorial informel qui se réunit une ou deux fois par an et qui associe tous les acteurs : le CROUS, les collectivités, les universités et l'ensemble des membres de la COMUE.* » Sans oublier les étudiants. « *On peut imaginer ce qui est bon pour eux, mais il est préférable de savoir ce qu'eux-mêmes attendent de la vie de campus* », réagit-elle à un sondage express réalisé pendant la plénière. La question posée en direct portait sur le partenaire le plus important de cette vie de campus hors

université : les étudiants sont arrivés en avant-dernière position, juste avant les partenaires privés. Ce mini-sondage place en tête le CROUS, la ville ou l'agglomération avant la Région et a fait réagir d'autres intervenants, notamment Jean-Yves Mérindol : « *Ce classement reflète plus l'existant qu'une dynamique de*

changement. La place de la ville ne m'étonne pas : la présence universitaire est un phénomène métropolitain ». S'agissant des étudiants, le président de Sorbonne Paris Cité pointe une difficulté : « *Les associations nationales ont du mal à avoir une organisation adaptée. Beaucoup de questions doivent être traitées à une échelle qui dépasse chaque université* ».

UN OUTIL POUR LE CPER

Ce comité territorial à la mode niçoise présente un autre avantage : il a permis de préparer le nouveau contrat de plan État-Région de manière concertée entre tous les acteurs, y compris le privé, grâce à l'utilisation de plates-formes collaboratives ouvertes aux entreprises. Frédérique Vidal ne voit que des avantages à cette concertation. « *Le comité a permis d'élaborer des projets soutenus par tous, y compris les collectivités. Ensuite, chacun s'est emparé d'un sujet qu'il jugeait important, en expliquant pourquoi il souhaitait s'y investir même quand il ne relevait pas de sa compétence.* » Résultat : malgré la faiblesse des budgets, il y a eu davantage de projets financés. Les collectivités par exemple ont signalé d'autres lignes de crédit utilisables.

François Bonneau lui-même appelle de ses vœux « *une instance ou un moment d'échange pour se concerter sur la vie de campus et voir ce qui fonctionne et ce qui pourrait mieux*

Nous avons mis en place un comité territorial informel

fonctionner. Le CROUS pourrait jouer un rôle d'interface entre l'étudiant et les collectivités ». Marie Message, directrice du CNOUS par intérim³, rappelle que des comités de site comme celui de Nice fleurissent et qu'ils facilitent le travail. Le plus important est la co-construction des projets : « Plus ils sont co-élaborés en amont, plus on est certain d'avoir répondu aux attentes et plus chacun les juge pertinents et a envie de les porter ».

Rappelant que l'expérience étudiante constitue l'un des quatre grands domaines de la COMUE (avec l'interdisciplinarité, l'innovation pédagogique et l'international), Jean-Yves Mérimondol présente une collaboration entre la COMUE Sorbonne Paris Cité et le CROUS. Un accord financier a permis à la COMUE de financer à hauteur de 1 million d'euros des actions de rénovation ou de construction de logements étudiants contre un droit de réservation pour des étudiants en mobilité internationale qui viennent dans des programmes de master ou de doctorat. « Le CROUS, rappelle-t-il, a une vocation sociale pour la majorité de ses logements. Mais il peut en réserver un certain nombre pour répondre à des stratégies d'établissement ».

ALLER VERS UNE MIXITÉ

L'Université de Nice a un exemple similaire de collaboration. Dans une nouvelle résidence universitaire, un certain nombre de logements ont été réservés à la stratégie de développement de l'université : en accord avec le CROUS, l'État et la Région, des T2 et des T3 ont été programmés pour l'accueil de collègues étrangers venant pour des longues durées accompagnés de leurs familles. Plus original encore : l'intégration dans cette même résidence d'une Maison de l'Étudiant regroupant les services de la ville et de la métropole, ceux du CROUS et ceux de l'université tournés

vers les étudiants. La gestion est confiée au CROUS pour le compte de la ville et de l'université.

« On travaille très bien avec le CROUS, y compris sur des outils de pédagogie innovants, autour de lieux facilitant le travail en commun, ou pour faire évoluer une bibliothèque universitaire en learning center », explique Frédérique Vidal. Mais l'université a voulu aller plus loin en accueillant dans des espaces du CROUS des start-ups créées par des étudiants. « Nous nous sommes heurtés à un problème qui n'est pas imputable au CROUS : celui de la spécialisation des établissements publics. Cette action n'entrerait pas dans ses compétences », regrette la présidente de l'université. « Si on veut avancer vers une vie de campus multi-acteurs, il faut progresser sur les compétences de chacun. D'un côté, on regrette que les locaux ne soient pas utilisés au mieux, de l'autre, on reste sur une vision étroite des compétences et on passe à côté de belles occasions. »

Marie Message confirme : « Ce n'est pas le métier du CROUS d'aider les start-ups mais c'est son métier de mettre à disposition son patrimoine immobilier pour répondre aux besoins. Les CROUS ont un patrimoine qui n'est pas utilisé toute l'année, ni même toute la semaine ou toute la journée : il faut que ces lieux deviennent des lieux de vie ». Le président de Sorbonne Paris Cité prolonge l'échange : « On insiste à juste titre sur l'expérience étudiante. Or celle-ci a besoin de lieux qui peuvent être intégrés aux espaces de formation ou à d'autres. La spécialisation des lieux est un frein. Il faut aller vers une mixité ». ■ **J.-M. M.**

① Présidée par Catherine Vautrin.

② France Urbaine, Association des maires de France (AMF), Association des Communautés de France (ACDF), Association des maires ruraux de France (AMRF), Association des petites villes de France (APVF), Villes de France.

③ Emmanuel Giannesini a depuis été nommé président du CNOUS.

Tous les ans, au début du printemps, la Ronde des Facs réunit les étudiants et les personnels de l'Université de Nice pour une course ou une marche au cœur de la ville



À la recherche de la bonne gouvernance

Dans la gouvernance de la vie de campus, la place des étudiants est essentielle. Mais la question est plus large et des solutions s'inventent sur le terrain. L'atelier « Gouvernance et acteurs » du colloque d'Orléans a permis de faire le point.



Rentrée universitaire 2016-2017 à l'Université de Strasbourg (le Village des services)

INTERVENANTS Alexandre LEROY, président de la FAGE, Jean-Pierre FERRÉ, directeur du CROUS de Grenoble-Alpes, Coline VANNERROY, déléguée générale d'Animafac (première séquence); Dominique FROMENT, directrice du CROUS de Besançon, Marthe CORPET, vice-présidente de l'UNEF, Christine DISPA, vice-présidente de la Conférence de l'enseignement supérieur de l'agglomération de Rouen (deuxième séquence).

ANIMATEURS Carle BONAFOUS-MURAT, président de l'Université Sorbonne Nouvelle Paris 3, et Anne-Sophie BARTHEZ, présidente de l'Université Paris Seine.

Qui sont les acteurs de la vie de campus? Comment définir leurs attributions et leurs compétences? Quels sont les leviers de mise en œuvre d'une politique de vie de campus? Le débat est loin d'être clos... « Pourquoi ne pas imaginer une gouvernance impliquant largement

les étudiants et encourageant un dialogue civil propre à l'université, associant les étudiants non engagés? » s'interroge Coline Vanneroy, déléguée générale d'Animafac. Le réseau plaide pour une gouvernance partagée avec les associations étudiantes qui peuvent contribuer à la co-construction des politiques publiques. Marthe Corpet, élue UNEF au CNESER¹, estime que la coopération des acteurs est essentielle et que l'intégration des étudiants à la vie de campus passe par la gouvernance : « Il faut réfléchir à une gouvernance intégrée, comme lors des débats budgétaires où des étudiants pourraient être associés plus en amont ».

Des établissements comme l'Université Grenoble Alpes (UGA) s'inscrivent dans cette dynamique. L'UGA a porté un projet territorial de mise en œuvre de la vie étudiante qui s'est traduit par une phase de concertation d'environ six mois, en présence de responsables d'établissement, d'étudiants, de composantes et de collectivités, explique

Jean-Pierre Ferré, directeur du CROUS de Grenoble Alpes. Ce contexte a été propice à une réflexion sur la place de la vie étudiante et les possibilités d'évolution de la gouvernance. Premier constat partagé : la COMUE UGA est un acteur central mais pas suffisant pour construire une vie de campus. Autre point, l'engagement des établissements de la COMUE a donné lieu à la création d'une commission vie étudiante, à laquelle il faut ajouter une direction de la vie étudiante rattachée à la COMUE. Cependant, d'autres acteurs participent à la gouvernance de la vie de campus, en application du principe de subsidiarité, notamment les associations qui contribuent à l'animation des campus, la production d'enquêtes régulières, l'analyse des données, l'implantation de commissions par site...

Pour Alexandre Leroy, président de la FAGE, l'association pleine et durable des étudiants, des personnels et des enseignants-chercheurs à la vie de campus est essentielle et ne doit pas se limiter à la consultation. « *Ces publics doivent être mis en situation de responsabilité* », estime-t-il. Autre témoignage, celui du Réseau français des étudiants pour un développement durable (REFEDD) qui, après la publication d'un manifeste pour un enseignement supérieur durable, plaide pour une implication plus forte des étudiants en matière de transition énergétique des campus.

Pas de modèle unique

Cependant, la vie de campus ne peut ignorer les spécificités locales. La démocratie étudiante fonctionne plus ou moins bien selon les lieux, et l'idée d'associer librement tout un chacun sur tous les sujets n'est pas forcément pertinente. Les CROUS ont ici un rôle essentiel à jouer. Dans le cadre des projets d'amélioration de la qualité de la vie étudiante, les établissements d'enseignement supérieur chargés d'organiser la coordination territoriale doivent en effet travailler avec le réseau des œuvres universitaires et scolaires à leurs mises en œuvre. Certaines initiatives sont remarquables. Ainsi, Dominique Froment, directrice du CROUS de Besançon, livre son expérience de gouvernance territorialisée de la vie étudiante. En 2013, Besançon (université, écoles, CROUS, rectorat, collectivités) a décidé d'organiser une gouvernance avec un comité de site et des conférences locales impliquant l'ensemble des acteurs de la vie étudiante, gouvernance formalisée dans une convention de partenariat. Parmi les axes de travail, le CROUS a répondu à un appel à projets national comprenant un critère sur la gouvernance territorialisée. Il a ainsi défini avec des chercheurs un parcours de vie étudiante, ce qui a permis de lancer des actions : animation de campus, festival de création étudiante, inclusion sociale par le sport, réflexion sur les plans de déplacement campus-ville...

Il n'y a pas de modèle unique. Certains campus ont réussi à structurer une gouvernance partagée très dynamique. À Rouen, la vie de campus s'est structurée à l'échelle de l'agglomération. Christine Dispa, vice-présidente de la Conférence de l'enseignement supérieur de l'agglomération de Rouen (CESAR), détaille les missions de cette conférence qui regroupe dix établissements, soit 38 000 étudiants dont 28 000 à l'université. La CESAR, dont la présidence change régulièrement, vise à accroître l'attractivité de la métropole

de Rouen par une meilleure coopération de ses membres. Cette conférence comprend des commissions thématiques : vie étudiante et sportive, développement durable, international, communication. Depuis sa création, des événements sportifs et culturels mutualisés ont été organisés, par exemple une Nuit des musées pour les étudiants et un Challenge multisports. Une charte de la vie nocturne a été élaborée. Au niveau international, une cinquantaine de professeurs du monde entier ont été accueillis, avec une semaine de visites et de partage d'expériences sur chacun des sites. Après huit années d'actions, les acteurs se connaissent bien et savent travailler ensemble, améliorant ainsi grandement le bien-être étudiant. La proximité géographique des acteurs est évidemment un atout.

Expérimentation

La vie de campus ne peut donc se structurer sans stratégies de site. Créer des conférences locales d'enseignement supérieur rassemblant les collectivités, les établissements d'enseignement supérieur d'un même territoire et le CROUS est essentiel pour définir des projets communs et veiller à la cohérence des différents schémas territoriaux. Cependant, il faut veiller à bien distinguer vie étudiante, vie de campus et vie universitaire. La vie étudiante concerne l'ensemble des services et des activités pour les étudiants alors que la vie universitaire est la vie politique de l'université. La vie de campus, quant à elle, désigne autant des espaces à aménager, mutualiser, rationaliser, valoriser, que des modes de collaborations multi-acteurs à inventer ou à développer et concerne l'ensemble de la communauté universitaire. Il s'agit également de l'adaptation des usages et du développement d'une réflexion partagée sur les enjeux patrimoniaux.

La vie étudiante est donc un élément de la vie de campus qui se trouve elle-même intégrée dans la notion de vie universitaire. Il apparaît essentiel de bien définir le périmètre de la vie étudiante et celui de la vie de campus et de privilégier la co-gestion par les étudiants, valoriser leurs compétences et leur laisser la possibilité de vivre leurs expériences. Enfin, il faut penser la gouvernance en termes d'expérimentation, en valorisant le lien campus-territoire, en mutualisant les bonnes pratiques et en associant l'ensemble des acteurs du territoire tout en conservant la distinction

La vie de campus ne peut pas se structurer sans stratégie de site

entre les pilotes légitimes et les parties prenantes externes. Pour piloter cette vie de campus, il convient de prendre en compte les innovations destinées à favoriser l'animation des espaces au profit des étudiants ou à organiser un meilleur dialogue entre étudiants, personnels et enseignants dans les différents cadres universitaires, et la qualité et la simplicité de l'accès à la vie étudiante pour tous les étudiants. Il importe également que les acteurs territoriaux clarifient les missions dévolues aux universités et aux CROUS en termes de vie étudiante. Cela implique d'avoir une stratégie au niveau de la COMUE intégrant la diversité des membres de celle-ci (écoles, universités) et de créer un sentiment d'appartenance du campus à l'échelle de la COMUE. Au regard des évolutions législatives de ces dernières années, il s'agit bien de définir pour l'avenir une gouvernance efficace et ambitieuse de la vie de campus. ■ **Céline Leroy**

① Centre national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Les CROUS à l'écoute de la communauté universitaire

Emmanuel Giannesini, président du Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS).

ENTRETIEN

Comment les CROUS appréhendent-ils la vie de campus ?

Emmanuel GIANNESINI : Au risque de caricaturer, il y a cinquante ans, la vie étudiante se résumait pour les CROUS à deux fonctions élémentaires : nourrir et loger. Dans les années 1990 s'est ajoutée la gestion des bourses, devenue une activité majeure des œuvres, et récemment le soutien aux initiatives étudiantes. On a commencé à parler de vie de campus à la faveur de cette approche globale de l'environnement étudiant : culture, mobilité, accompagnement social et psychologique... La vie de campus a aussi une dimension topographique : contribuer à réparer la fracture qui a consisté à ne pas loger les étudiants sur les campus, à quelques exceptions près. Même si j'ai conscience que c'est facile à dire *a posteriori*, j'y vois une erreur majeure : on a privé les campus universitaires de présence étudiante permanente et, parallèlement, on a créé des résidences universitaires qui ont du mal à vivre. La vie de campus marque ce retour à des campus intégrés, où l'on vit autant qu'on étudie. Faut-il rappeler l'impact positif de bonnes conditions d'étude sur la réussite académique et l'émancipation des étudiants ? De surcroît, les CROUS s'adressent désormais à toute la communauté universitaire, ce qu'a reconnu la loi Fioraso¹ et réaffirmé le décret du 29 juillet 2016². Un quart du chiffre d'affaires de la restauration dépend déjà des personnels administratifs, enseignants et chercheurs ; nous développons des résidences pour les enseignants-chercheurs et pour les alternants. Mais l'étudiant restera notre priorité.

Le paysage universitaire est marqué par les regroupements d'établissements. Comment les CROUS s'adaptent-ils ?

E. G. : Comme les acteurs de l'enseignement supérieur, nous participons aux politiques de site, concept-clé de la loi Fioraso et facteur de lisibilité et de visibilité des établissements, au bénéfice des étudiants les moins acclimatés à l'enseignement supérieur. Pour cela, nous ajustons notre organisation. À côté du directeur général du CROUS, qui a une responsabilité globale, nous développons la fonction de directeur de site. Celui-ci est à l'écoute des attentes de la communauté du

site et apporte des réponses concrètes sur l'implantation des restaurants, l'amplitude horaire, la transformation en espace de co-working, le soutien aux associations... D'un point de vue institutionnel, notre cadre de rattachement reste l'académie, un niveau de gouvernance et de responsabilité qui s'exerce en effet vis-à-vis de l'ensemble de l'enseignement supérieur : nous sommes présents auprès des lycéens qui déposent leur demande de bourse, nous gérons des cafétérias pour les classes préparatoires des grands lycées ainsi que quelques internats, nous accompagnons des établissements qui ne sont pas membres d'une COMUE, des établissements privés par exemple.

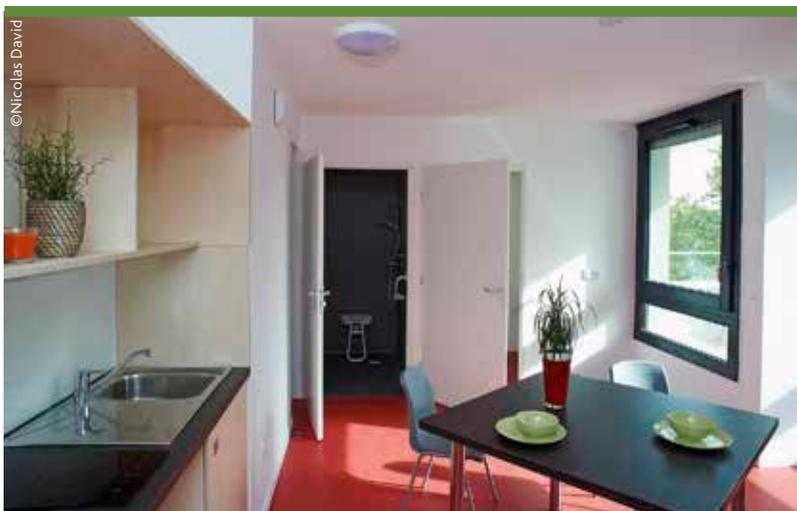


Comment participez-vous à l'élaboration des schémas directeurs de la vie étudiante ?

E. G. : La loi Fioraso a prévu que ces schémas soient le fruit d'un travail entre les regroupements et les CROUS. À ce jour, quatre schémas ont été adoptés, les autres sont en cours d'élaboration. En accord avec la CPU, nous donnons notre vision de ce que doit être un bon schéma directeur : ni généreux-généraliste, qui s'en tiendrait à dire que « l'étudiant doit être appréhendé dans sa globalité », ni longue liste prescriptive sans analyse des besoins ni souci de la soutenabilité des projets. Si nous voulons continuer à offrir des tarifs sociaux très avantageux, il faut prendre en compte cette exigence.

Nous ne pouvons pas gérer un restaurant universitaire avec places assises, service complet et cuisine sur place pour une implantation de 300 étudiants. Il faut dans ce cas imaginer des formules plus souples.

S'agissant du logement étudiant, si on s'en tient au chiffre de 7,5 % d'étudiants logés en résidence, on en déduit un besoin important non satisfait. En réalité, les tensions sont hyper-localisées à une échelle infra-régionale ou infra-métropolitaine. En Ile-de-France, la tension existe à Créteil et surtout à Paris où, compte tenu des prix du foncier, nous sommes tributaires des collectivités territoriales. Dans l'académie de Versailles, les besoins sont moins importants à Nanterre, bien desservie par les transports en commun, qu'à Saclay qui nécessite du logement sur place. À Lille, la demande est en tension malgré un taux de vacance important



Nouveaux besoins, nouveaux services : un appartement en colocation à Lyon et un *food truck* (Lorraine)

dans des résidences peu attractives. Enfin, il y a des villes où les étudiants trouvent facilement à se loger dans le parc privé à des prix comparables aux nôtres.

Le schéma vise à objectiver les besoins quantitatifs, leur géographie et leur typologie. Pour répondre à la demande des étudiants, à Lyon, le CROUS propose 200 logements en colocation. On a profité d'une réhabilitation pour rassembler des chambres de 9 m² en appartements avec cuisine et salle de bain communes pour deux, trois ou quatre étudiants. Encore faut-il ne pas se tromper sur la quantification des besoins. Au plan qualitatif, nous évoluons progressivement vers des chambres de 12-14 m², plus confortables : dans dix ans, ce pourrait être la norme, même si nous conservons un volant de chambres de 9 m² avec des tarifs très bas.

Le schéma directeur doit donc être honnête, loyal et objectivement étayé. À cette condition, il peut devenir le schéma directeur de nos opérations et permettre de répondre aux questions : où construire ? Que construire ? Selon quelles modalités ? Avec un recours à un bailleur social ou en tant que propriétaire, solution préférable lorsque c'est possible ? Où installer les cafétérias et les lieux polyvalents ? Faut-il conserver les grands RU peu fréquentés ? Les COMUE se sont saisies du sujet. Il n'y a pas un seul président qui ne soit convaincu de l'importance de ces équipements dans l'attractivité de son campus.

Quel peut être votre rôle pour améliorer cette attractivité ?

E. G. : En portant les lieux que nous gérons aux meilleurs standards de qualité et d'innovation. Le facteur commun est de faire vivre les campus, surtout avec les étudiants eux-mêmes. Nous offrons beaucoup d'emplois aux étudiants en leur garantissant des conditions de travail compatibles avec la réussite de leurs études. Nous rendons nos lieux polyvalents en profitant des réhabilitations. Nous créons de nouvelles fonctions : programmation culturelle, guichets uniques d'accueil, journées d'accueil organisées avec les universités. Nous réfléchissons à d'autres services comme la mobilité à l'intérieur d'un campus, sujet crucial pour Saclay. Le mot-clé, c'est l'adaptation des CROUS aux besoins,

**Le mot-clé, c'est
l'adaptation des
CROUS aux besoins**

largement amorcée par la diversification de notre offre. Les personnels en sont les premiers demandeurs car ils ne veulent pas voir les étudiants se détourner des CROUS. En interne, cela relève de la conduite du changement, du dialogue social et des équipements à repenser. Qui a des réserves sur les *food trucks* du CROUS, les Croustrucks ? À l'égard des étudiants, nous ne sommes pas des prescripteurs moralisateurs mais des facilitateurs de leurs envies et de leurs initiatives. S'ils veulent manger un burger, notre rôle est de leur offrir un bon burger, cela n'empêche pas de porter un message sur l'équilibre alimentaire.

Je peux aussi citer l'offre quasi hôtelière organisée entre juin et août dans les résidences sous la marque Bed & Crous ou les places proposées aux stagiaires en mobilité ou aux alternants : nous venons d'ouvrir une résidence pour la formation continue ou en alternance à Illkirch près de Strasbourg, financée par le Programme d'investissements d'avenir et conçue avec l'université à proximité d'une « salle blanche » de formation.

La multifonctionnalité est un autre enjeu...

E. G. : Plus aucun restaurant universitaire n'est rénové sans qu'il ne puisse se transformer en espace de co-working à partir de 15 heures et en espace culturel à partir de 18 heures C'est systématique. Quant aux résidences, les architectes doivent imaginer des propositions pour les espaces communs et faciliter les liaisons entre les chambres et ces espaces. On ne se contente plus de réserver un peu de place pour des salles vides avec quelques fauteuils : nous installons des studios de musique, des scènes, des espaces de co-working, bien sûr... C'est à cette condition qu'une résidence n'est pas un dortoir mais un véritable lieu où il faut bon vivre, qui réponde aux envies et besoins des étudiants. ■ Propos recueillis par **Jean-Michel Mestres**

① Loi pour l'enseignement supérieur et la recherche de 2013, article L822-1 du Code de l'éducation.

② Le décret inscrit également dans le droit le rôle de pilotage du CNOUS sur les CROUS : allocation de moyens en fonctionnement et en investissement, évaluation des directeurs. Il fait enfin du directeur du CNOUS le président de son conseil d'administration.

Dessine-moi un campus

L'Institut d'aménagement et d'urbanisme de Rennes (IAUR) a consacré deux éditions de ses workshops d'étudiants à l'invention de nouveaux éco-campus rennais.



Par **Gilbert Gaultier**,
directeur de l'IAUR

Le workshop est un temps court et intense de formation et de créativité qui permet de développer des compétences pluridisciplinaires en

cherchant des solutions collectives innovantes. Chaque année, près de cent étudiants en urbanisme, architecture, ingénierie, graphisme et sciences politiques sont rassemblés en équipes pluridisciplinaires durant quatre jours (de 8 h 30 à 23 h 30) pour élaborer des projets sur un thème, avec l'appui de professionnels, d'enseignants-chercheurs et de l'équipe permanente de l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de Rennes (IAUR). Un jury¹ désigne ensuite les lauréats du Prix Caisse des Dépôts. Les éditions 2014 et 2015 préparées avec les Universités Rennes 1 et Rennes 2 devaient imaginer le futur des campus rennais. Voici quelques-unes de leurs idées autour du concept de « campus neurone à connecter », ou comment de nouvelles fonctions et aménités urbaines, connectées aux quartiers et à la cité, structurent l'aménagement des campus. Visite guidée en 2040.

ACCÈS POUR TOUS

Avec un campus relié à la ville et à son quartier d'implantation, l'université est ouverte à tous, quel que soit l'âge, pour se former et pratiquer toutes sortes d'activités physiques ou culturelles. L'aménagement des campus facilite les liens entre la formation, la recherche, l'expérimentation économique et l'emploi, avec un double objectif : un taux d'échec scolaire et de chômage à zéro. Les activités économiques et les innovations sociales, environnementales ou agronomiques deviennent les supports d'échanges entre le milieu académique et les acteurs économiques et sociaux. Les campus et les quartiers

environnants sont interdépendants. Des pépinières universitaires de quartier, ouvertes aux entreprises et acteurs locaux, se sont implantées à proximité des campus, renforçant le lien social et l'insertion professionnelle des jeunes. Cette logique de décloisonnement permet la libre circulation et l'accès pour tous à l'ensemble des disciplines. Enseigner toutes les formes d'intelligence, conceptuelles et manuelles, devient la règle. Un enseignement à la pluri et à l'inter-disciplinarité est encouragé, ce qui ne dispense pas d'une maîtrise d'un ou de deux enseignements disciplinaires. Un modèle organisationnel gère l'information et la communication en temps réel. L'accès aux lieux de savoirs pour tous est garanti, de même que la fluidité des échanges entre étudiants, professeurs et acteurs culturels, sociaux et économiques.

Le numérique a bouleversé les modalités d'apprentissage sans supprimer les relations pédagogiques. La présence physique n'est plus obligatoire. Les cours en amphithéâtre ont quasiment disparu au profit de l'enseignement à distance. Les échanges avec les professeurs se font *via* la vidéo. Les salles de télétravail sont partout dans les lieux d'enseignement. De petites salles, mises à disposition selon les rythmes d'apprentissage et les besoins de chacun, permettent le travail en petits groupes et des contacts personnalisés avec les enseignants. Les professionnels s'impliquent dans les échanges pédagogiques. Formations initiales et continues s'imbriquent.

OSMOSE URBAINE ET HYBRIDATION DES SAVOIRS

Entre osmose urbaine et hybridation des savoirs, le schéma d'aménagement universitaire mis en place à partir des années 2020 estompe les frontières entre quartiers et campus, entre formations académiques et savoirs professionnels. L'optimisation et la mutualisation des espaces et des temps du fonctionnement universitaire facilitent une interpénétration des activités pédagogiques, économiques et récréatives. Un système de gestion du temps et des espaces est accessible 24 heures sur 24. Un lieu sert à plusieurs usages. La présence physique aux cours n'étant plus obligatoire, l'hybridation des usages permet d'accueillir des publics variés (étudiants, habitants, associations, professionnels) dans les espaces universitaires comme dans les immeubles d'habitation ou les équipements publics à proximité.

Deux outils incarnent ce concept : la Maison Espace-Temps et l'Arbre. La première est située au sein du quartier Euro-Rennes, dans le bâtiment de la présidence de l'université. C'est le cœur du système de gestion des bâtiments et du foncier inoccupés et de la répartition temporelle de ces espaces. Symbolisé par une grande horloge, ce lieu contribue au dynamisme et



Pendant l'un des workshops

à l'attractivité du territoire rennais. L'Arbre, situé au cœur du campus de Villejean, abrite l'antenne ouest de la Maison Espace-Temps et accueille un hôtel accessible à tous les budgets, des salles d'enseignement et de conférence, des logements pour les étudiants et un restaurant panoramique. Dans ce modèle d'aménagement, les campus sont remplacés par des Maisons universitaires de quartier (MUQ) dans chaque quartier et chaque commune de la métropole. Plus besoin d'être jeune pour être étudiant. Étudier n'est plus une activité à plein temps, ceux qui souhaitent se former fréquentent ces MUQ selon leurs désirs et leurs besoins. Se former et exercer un travail tout au long de la vie deviennent indissociables.

Chaque MUQ est un lieu d'information et d'enseignement à des disciplines liées à la spécificité des quartiers. Les temps de formation s'organisent à partir de cours en ligne. Des bornes informant sur les formations, cours en ligne, conférences, spectacles et services universitaires sont disponibles dans les espaces publics.

VERS DES CAMPUS ÉCOLOGIQUES DURABLES

La vie sur le campus et sa connexion avec le quartier font émerger de nouveaux lieux et services impliquant une multiplicité d'acteurs, associations et habitants et mêlant les initiatives commerciales, sportives, artistiques et festives. La ville est redessinée. Les mobilités douces sont la norme. Déplacements à pied, en trottinette, à vélo et vélo taxi, en microbus et services d'auto-partage irriguent les campus vers le centre-ville et les autres quartiers, reléguant la voiture sur les grands axes métropolitains ou enterrés. Un programme de renouvellement ambitieux des campus a été conduit, formalisé par une rénovation énergétique très active. Des enveloppes architecturales écologiques modifient l'esthétique des campus et leur image uniforme de grand ensemble. Cette politique permet d'accueillir de nouvelles populations et de nouveaux services dans des bâtiments modulables créés dans l'angle des immeubles des quartiers. Les « dulmos » abritent toutes sortes d'activités partagées : logements d'étudiants, start-ups, commerces, ateliers d'enseignement, locaux associatifs cohabitent. Ce renouvellement urbain permet la production d'énergies

La vie sur le campus et sa connexion avec le quartier font émerger de nouveaux lieux

renouvelables. Les étudiants et les personnels transforment par leurs déplacements à pied leur énergie cinétique en production électrique.

Ces nouveaux éco-campus contribuent à la reconquête des espaces verts dans la ville, au retour de l'agriculture urbaine et à la création de fermes verticales, suivies par les chercheurs. Les continuités entre territoires urbains et ruraux

privilégient la production de biogaz pour les chaufferies des campus et la vente directe de produits alimentaires. De nouvelles liaisons vertes, des plans d'eau et des voies fluviales sont aménagés sur les campus pour permettre la détente, la rencontre, les activités sportives et culturelles et la

fête. La tradition rennaise se perpétue.

Ces bouleversements n'auraient pas été possibles sans la détermination des présidents d'université à affirmer leur rôle de maîtres d'ouvrage avec l'appui de leurs services. Les projets n'auraient pas été aussi aboutis sans une forte concertation des enseignants, des personnels et des étudiants. Indispensable en raison du réchauffement climatique, la seule rénovation énergétique des campus aurait limité ce projet. Enfin, ces projets n'auraient pu se concrétiser sans la mobilisation des élus et des services de la Métropole, mais aussi l'assistance des professionnels de l'aménagement, de l'urbanisme, de l'architecture, des arts et de l'ingénierie. La co-production des éco-campus est devenue l'affaire de tous. ■ **Gilbert Gaultier**

① Représentant les formations fédérées au sein de l'IAUR et les services de la métropole.

L'IAUR

L'Institut d'aménagement et d'urbanisme de Rennes (IAUR) a été créé en 2012 par l'Université Rennes 2, l'École nationale supérieure d'architecture de Bretagne, l'Institut national des sciences appliquées (INSA-Rennes) et Sciences Po Rennes, bientôt rejoints par l'Université de Rennes 1, pour construire des échanges et des synergies entre eux, leurs disciplines et les personnes qui les incarnent. Les workshops de l'IAUR sont l'illustration des innovations pédagogiques et professionnelles visées.

À Dijon, une P'tite Fac dans la grande

Difficile de concilier ses études avec sa vie de jeune parent. L'Université de Dijon a pris le problème à bras-le-corps en créant, dès 1997, une crèche universitaire : la P'tite Fac. De 24 places à 40, puis à 55 : le nombre de berceaux n'a cessé de croître au fil du temps. Réservée en priorité aux étudiants ainsi qu'au personnel de l'université, la crèche associative a élu domicile au cœur du campus de Montmuzard, dans des locaux prêtés par l'université, juste en dessous de la bibliothèque universitaire de Sciences. « *La P'tite Fac se préoccupe du statut de maman-étudiante. Savoir ma fille en bonnes mains me permet d'affronter ma journée avec l'esprit plus léger* », indique Camille L., étudiante en master de biologie et maman d'une petite Elena. Les horaires s'adaptent au rythme des étudiants : ouverte de 7 h 45 à 18 h 15, la crèche offre aux parents la possibilité de faire garder leur enfant par demi-journée, plusieurs fois par semaine. « *En plus d'avoir un mode de garde adapté, les enfants et moi avons le confort d'être géographiquement proches, et surtout d'avoir une crèche avec un mode de fonctionnement qui prend en compte les problèmes engendrés par les particularités d'une vie étudiante* », se réjouit David S., étudiant



en licence 2 de droit et papa de Léandre et d'Auguste. Cette structure encore peu répandue en France – il en existe une dizaine – mériterait d'être étendue à toutes les universités. On compte aujourd'hui 4,4 % d'étudiant(e)s qui sont parents d'au moins un enfant. ■ L. M.

À Montpellier, un (S)pace dédié à la vie étudiante



Ouvert en avril 2015 au cœur du campus Triolet, (S)pace est un bâtiment flambant neuf de 1200 m² vite devenu un équipement central de l'université de Montpellier et de sa vie de campus. Réalisé en partenariat avec le CROUS et l'université, c'est un lieu de rencontres et de convivialité qui offre de multiples services aux étudiants. « *Complémentaire de la Maison des étudiants, (S)pace booste la vie de campus en créant des liens entre les 2 000 étudiants qui le fréquentent*

quotidiennement », explique Michèle Barbusse, directrice de la Vie des campus. Au rez-de-chaussée, une cafétéria en libre-service, gérée par le CROUS, jouxte « Cosy », un lieu où les étudiants peuvent se détendre et lire la presse. Juste à côté, une terrasse, très fréquentée, permet d'organiser nombre d'événements culturels ainsi que des conférences et des débats sociétaux. (S)pace comporte également un espace dédié aux associations universitaires avec une vingtaine de bureaux alloués et des salles de réunion.

Sur une idée originale de Michel Robert, ancien président de l'Université Montpellier 2, (S)pace accueille enfin et surtout une fontaine numérique. Le concept fait écho aux fontaines de village qui étaient autrefois des lieux de rencontres. Espace ludique et collaboratif, il met à disposition des équipements numériques de pointe : tables tactiles horizontales et verticales, écrans interactifs muraux, vidéoprojecteurs interactifs. « *On peut surfer sur Internet, projeter l'écran sur le mur qui devient tactile, écrire directement sur le mur* », indique Sandrine Gropp, pilote du projet. Au-delà de son aspect innovant, la fontaine est l'occasion pour les étudiants de se rencontrer, d'échanger et même de concevoir des projets ensemble. Le (S)pace fait des émules. Le CROUS de Créteil a décidé lui aussi de décliner d'ici peu cette idée originale. ■ L. M.

Une plate-forme de *crowdfunding* à York



©Nick Ledger

L'organisation d'un festival, la production d'un album de musique ou de courts métrages... voilà quelques-uns des projets financés grâce à la plate-forme de *crowdfunding* YuStart mise en place en 2013 sur le campus de l'Université de York (Angleterre). Confrontée à une demande de financement des membres de l'université, c'est le moyen que celle-ci a imaginé. Elle a fait appel à un opérateur privé (Hubbub) pour développer une solution et apporter une aide méthodologique aux porteurs de projet, avec des guides d'utilisation du *crowdfunding*. Car les donateurs reçoivent en contrepartie des *rewards*, des gratifications qu'il faut imaginer. Les projets concernés sont portés par un ou plusieurs étudiants, enseignants ou chercheurs et relèvent du sport, de la culture ou de l'organisation d'événements. Seule condition : intégrer au moins un membre de l'université dans l'équipe et ne pas nuire à la réputation de l'université.

Le dispositif est bénéfique pour la vie de campus, il implique les membres de l'université dans la recherche de fonds et permet de toucher les anciens élèves. L'université apporte elle-même aux projets un appui en marketing et à la rédaction des argumentaires qui doivent déclencher le don. Depuis sa création en 2013, la plate-forme a recueilli environ 110 000 euros pour 63 projets. Au passage, l'université a augmenté de 20 % le nombre de ses donateurs. L'utilisation de la plate-forme rend ses utilisateurs indépendants et créatifs et elle développe chez eux des savoir-faire en marketing, communication ou montage financier. Si le succès est au rendez-vous, il reste à assurer une cohérence des projets avec la politique de l'université. Le risque existe en effet de voir financés de simples projets de voyage d'étude. Yustart cherche d'abord à répondre aux besoins de financement de la production culturelle sur les campus. ■ J.-M. M.

À Rotterdam, un campus portuaire à visée expérimentale

L'Université de sciences appliquées de Rotterdam et l'Autorité portuaire ont donné naissance en 2009 à un campus d'un nouveau type, le RDM Campus, sur le site d'un ancien chantier naval transformé depuis 2004 en une vaste friche de 40 ha. Objectif de ce complexe éducatif et professionnel : participer à l'invention du port du futur en formant des ingénieurs et techniciens, en favorisant l'innovation dans les entreprises et en resserrant les liens entre la ville et son port. Le Dock de l'innovation en est le bâtiment le plus emblématique, avec son hall dédié aux activités pédagogiques. L'université y a installé des unités et des laboratoires. On y trouve également un hall d'affaires proposant des espaces en location aux PME innovantes et un espace de prototypage. À côté, le Dry Dock abrite des bureaux, des établissements d'enseignement, des studios, un restaurant, des salles de conférence. Le RDM Coe, composante de l'université, est un living lab qui facilite les collaborations entre entreprises, écoles et centres de recherche et l'Aqua Dock, une plate-forme dédiée à la conception et à l'expérimentation de structures flottantes et innovantes et de nouvelles sources d'énergie utilisant l'eau de mer. Ces lieux servent aussi d'espaces d'exposition.

Le propriétaire-gestionnaire du site est depuis 2007 l'Autorité portuaire de Rotterdam. L'investissement s'est élevé à 7,8 millions d'euros financés en grande partie par le Port, lui-même détenu à 60 % par la Ville. Les recettes sont assurées par la location des locaux. L'objectif de l'Autorité portuaire n'est pas de dégager des bénéfices : la vocation du RD Campus est avant tout éducative. L'université y a vu l'opportunité de disposer d'un espace immobilier d'envergure lui permettant de développer son offre d'expérimentation et de prototypage. Les entreprises y voient une source de solutions innovantes et de croisements. Pour les étudiants, c'est l'occasion d'enrichir leur cursus et de faire un pas dans le monde professionnel. Le RDM Campus donne enfin une image créative à Rotterdam et à son port. ■ J.-M. M.



©Jerry Lampen

La révolution en cours des espaces universitaires

Un point de vue sur les mutations du monde universitaire français qui cherche sa voie entre différents modèles de campus et de relation à la ville.

Par **Alain Bourdin**,
sociologue et urbaniste
(Lab-URBA)

Les universités françaises s'intéressent à la vie des campus. Bonne nouvelle, car les exigences de la croissance, les réformes permanentes, la complexité de la gouvernance universitaire ou encore les énormes différences de culture avec les

collectivités territoriales ont souvent conduit à sous-estimer cette dimension ou à ne pas savoir la traiter.

Le mot campus reste omniprésent, mais l'on ne se préoccupe plus trop de la définition exacte de la chose. Les moralistes nord-américains qui l'inventèrent voulaient éloigner les étudiants des turpitudes de la ville – c'est pour cela que l'université de Montréal (francophone) a déménagé sur le flanc du Mont Royal, en laissant le champ libre aux anglophones de McGill dans le centre-ville –, alors qu'après 1968 de nombreux maires ont voulu des campus pour éloigner la ville des turpitudes (politiques) des étudiants. L'important ce n'est pas la forme urbaine, mais ce que le campus offre comme services, bien au-delà de l'enseignement et de la recherche, et ce qu'on peut y faire. Sur ce point, les Américains restent les plus forts. Du coup, on se réjouit de constater que l'on parle ici de contenus, de nouveau équipements, de nouveaux modes de gestion.

Désormais, l'on se préoccupe des nouveaux espaces (tiers-lieux et autres) qu'exige la révolution numérique, du besoin de flexibilité et de choix (dans les modes de restauration et de logement aussi bien que dans les loisirs ou l'organisation du travail), de l'individualisation des modes de vie qui produit de nouvelles formes de collectif et dans lesquelles le « mode projet » est central, de la qualité des ambiances car celle de la salle de cours classique ne suffit plus.

D'autant que de nouveaux profils apparaissent. On a connu l'étudiant professionnel d'origine bourgeoise, celui du Quartier latin. L'étudiant « régional » – celui qui venait étudier dans la capitale de sa région – l'a supplanté avec la démocratisation des universités. Dans l'université de masse, plusieurs types d'étudiants cohabitent : d'un côté, les hyper-locaux qui restent dans leur université de voisinage ; de l'autre, les hyper-mobiles qui vont fréquenter une série d'établissements, souvent avec un ou plusieurs passages par l'étranger. Les premiers se trouvent plutôt dans les premiers cycles et les seconds dans les masters, mais certains étudiants d'Orléans ont pu aller jusqu'au doctorat sans avoir besoin de franchir la Loire (qui coupe l'agglomération), alors que d'autres, à l'IUT de Figeac, étudient loin de leur résidence

principale. Autre variante : les étudiants à temps plein contre les professionnels qui font des études. Les divers types qui naissent de la combinaison de ces facteurs correspondent à des modes de vie très différents et, comme la catégorie dominante l'est de moins en moins, il faut bien prendre en compte cette diversité de modes.

Le modèle du grand universitaire (qui habite sur la ligne de Sceaux, enseigne au Collège de France et va en vacances dans des stations balnéaires sans grand attrait mais où il rencontre ses pairs) tout comme celui du petit universitaire (de province !) ont disparu depuis longtemps. Aujourd'hui, les segmentations sont assez fortes. Entre les vedettes médiatiques nomades (de conférence en colloque) des grandes chaires nord-américaines, les enseignants « secondarisés » ou très dévoués aux étudiants, les chasseurs de contrat qui peuvent aligner leurs scores en fin d'année, les précaires, les jeunes chercheurs des grands réseaux, les spécialistes de gestion universitaire, etc., les différences de perception, d'attentes et même de modes de vie se creusent. Il faut pouvoir les faire vivre ensemble et éviter les campus centrifuges.

Se pose bien vite la question de la présence de la ville sur le campus, ou de l'accrochage du campus à la ville. Où que l'on se trouve, et même si les campus sont utilisés beaucoup plus longtemps qu'autrefois dans la journée et dans l'année, la séparation ne semble pas idéale, tout au plus une contrainte dont on ne trouve pas les moyens de se défaire. Pour au moins la limiter, la coopération entre collectivités et université s'impose, ainsi que la mise en place de nouveaux dispositifs de gestion. Le management de campus est évoqué : demain, dans certains quartiers universitaires, il faudra le mixer avec le management de centre-ville.

L'UNIVERSITÉ DE DEMAIN

Mais on n'en a pas fini avec demain, car les mutations universitaires à venir sont considérables. Les Français sont entrés avec retard dans le modèle universitaire de la deuxième moitié du XX^e siècle. Ils l'adoptent à marche forcée. Mais il va falloir entrer dans celui du XXI^e siècle. Un seul indice de ce chemin à parcourir : à l'université de Lorraine, on parle désormais de « marque ». Effectivement, certaines universités (en particulier les plus célèbres) deviennent des marques que l'on peut vendre et qui sont gérées comme telles. Qu'on s'en choque ou qu'on l'accepte, cela exprime une transformation encore à son début.



Le Festival À corps, à Poitiers : les étudiants dansent dans la ville

Le monde universitaire s'oriente à assez court terme vers deux modèles, pas nécessairement antagonistes.

Les universités de recherche s'organiseront autour des laboratoires et du doctorat. Quel que soit leur statut juridique, elles mêleront recherche publique et privée, à but lucratif (grands groupes) et non lucratif (fondations, etc.). Elles chercheront la proximité de grands parcs scientifiques, de grands hôpitaux et centres de santé, mais aussi de rassemblements de start-ups – les grands groupes ont déserté le parc scientifique de Louvain-la-Neuve, remplacés avantageusement par des petites entreprises qui entretiennent des relations intenses avec les laboratoires. Elles auront un nombreux personnel permanent, qu'elles souhaitent garder dans leur voisinage, accueilleront beaucoup de jeunes chercheurs (doctorants à demeure ou en mobilité), des chercheurs de passage (pour une semaine, un mois, un an) et, pour toutes ces raisons, consommeront beaucoup d'aménités urbaines. Pour elles, l'idéal sera sans doute la ville universitaire ou le quartier universitaire, même si les risques « d'académification » (au-delà de la studentification) posent des problèmes.

Les réseaux de formation universitaires, complètement tournés vers l'enseignement, s'appuieront sur des grandes plates-formes digitales ou tout autre technologie numérique et favoriseront le travail à distance. En même temps, la formation par projets collectifs sera fortement valorisée – on

le voit dans certaines grandes écoles –, ce qui implique le rassemblement. Par ailleurs, les réseaux pourront valoriser une diversité de contextes, comme le font déjà certains établissements (notamment les écoles de gestion) à travers leurs campus à l'étranger, sauf que cela se fera de manière

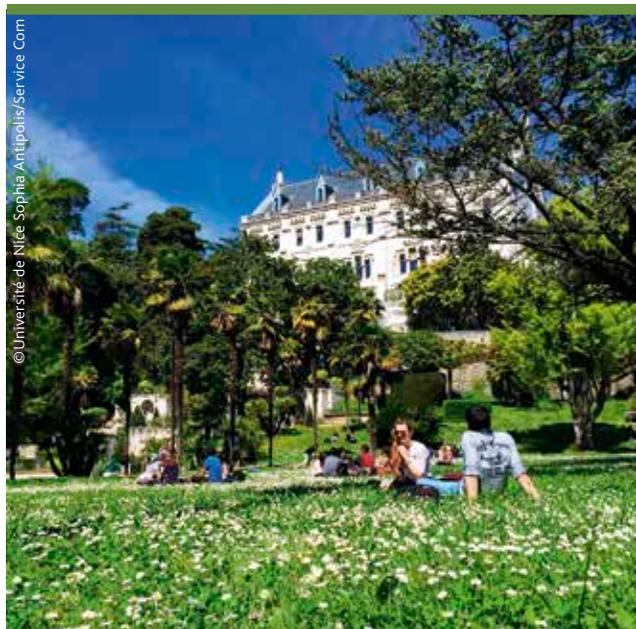
beaucoup plus « micro » (on rassemble quelques dizaines d'étudiants dans un tiers-lieu) et diversifiée. Ces réseaux auront besoin d'espaces symboliques (Aula Magna, learning center, etc.) pour marquer leur identité de lieux de rassemblement et de travail en projet.

Une autre évolution possible est la constitution de grands villages universitaires

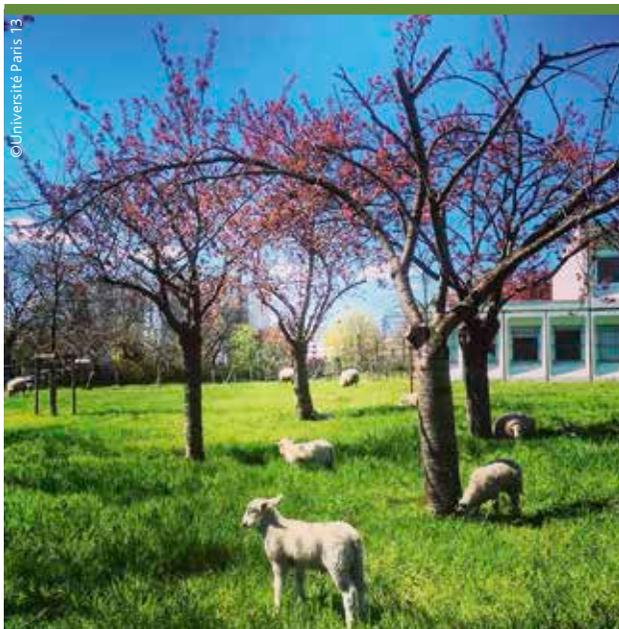
dans lesquels on trouverait tous les services (y compris d'aide aux études) dont les étudiants ont besoin, mais pas d'enseignants ni de salles de cours, juste des lieux de projet. Cela existe déjà. La consommation croissante d'aménités urbaines, associée à l'intérêt quasi unanime des responsables locaux pour la présence étudiante en centre-ville, ne justifie plus que l'on établisse de tels lieux en périphérie – excepté pour saisir des opportunités foncières.

La manière dont les responsables universitaires et leurs partenaires combineront ces évolutions dessinera le visage de l'université de demain. Il s'agit là de choix politiques, avec des conséquences lourdes. Mais, dans tous les cas, c'est dans un jeu d'intégration à la dynamique urbaine et en particulier à ses centralités que se construiront les nouveaux dispositifs universitaires. ■ **Alain Bourdin**

**Les mutations
universitaires à venir
sont considérables**



Deuxième prix : le parc Valrose de l'Université de Nice Sophia Antipolis



Troisième prix : l'Université Paris 13, un campus lancé dans l'agriculture urbaine

• À l'occasion du colloque d'Orléans, la CPU a organisé un concours photo « 1, 2, 3 campus ». La photo lauréate du premier Prix est en page 32.

Les propositions de la CPU

À l'issue du colloque Campus en mouvement, qui s'est tenu à l'Université d'Orléans du 25 au 27 mai 2016, la Conférence des présidents d'université (CPU) a présenté ses propositions. Elles ont été adoptées à l'unanimité lors de la conférence plénière de la CPU du 20 octobre 2016. Les voici *in extenso*.

Les universités sont des acteurs essentiels des dynamiques territoriales. Par leur poids démographique, en nombre d'étudiants et de personnels salariés, mais aussi par leur interaction avec leur environnement, elles jouent un rôle majeur dans le rayonnement, l'attractivité et l'identité d'un territoire. Les campus contribuent au développement territorial, dans ses aspects économiques, sociaux, culturels et intellectuels. Ce sont des lieux ouverts, accessibles, accueillant des publics divers, de tous âges, et proposant des services variés pour la communauté universitaire et au-delà.

Il faut poursuivre et assumer, de part et d'autre, le développement des liens entre les universités et leur territoire. Les universités doivent revendiquer la porosité entre le campus et le territoire qui l'entoure et utiliser la culture et l'engagement des étudiants et des personnels comme moyens privilégiés du développement de ces liens. Une vie de campus réussie, c'est la rencontre de services et d'usagers, dans l'université et dans ses « franges ». Les énergies et les initiatives doivent être libérées et les modes de fonctionnement doivent être décloisonnés.

1. Rassembler tous les acteurs de la vie de campus

– Créer ou faire vivre des conférences locales d'Enseignement supérieur rassemblant les collectivités, les établissements d'Enseignement supérieur d'un même territoire et le CROUS

afin d'échanger sur les projets de chacun et de définir des projets communs.

– Élargir l'ambition de la loi Fioraso en transformant les projets d'amélioration de la qualité de la vie étudiante et de promotion sociale en schémas directeurs de la vie étudiante et de la vie de campus, politiques et économiques, intégrant l'ensemble des acteurs et partenaires de la communauté universitaire, en particulier les CROUS.

– Travailler à l'organisation territoriale du réseau des œuvres, en associant les CROUS aux regroupements universitaires et en faisant présider leur conseil d'administration par un président d'université du territoire

2. Créer dans chaque université une mission territoire/ université ou s'appuyer sur les dispositifs existants

Dans chaque ville, créer ou faire vivre un conseil de la vie étudiante pour développer les projets partagés entre les services universitaires, les services urbains (sport, culture, patrimoine, transports...), les entreprises présentes à proximité du campus et sur le campus et les autres acteurs du tissu local dans leur extrême diversité (opérateurs de logement étudiant, restaurants, écoles et lycées, prisons...).

3. Développer la présence d'entreprises sur les campus et la créativité de nos étudiants

- Construire des projets partagés entre universités et entreprises, en particulier la mise en place d'incubateurs.
- Encourager les entreprises et start-ups créées par les étudiants à se développer sur les campus.
- Créer les lieux, physiques et virtuels, propices à la créativité et aux projets citoyens (fablab, incubateurs, espaces de co-working « ouverts » partagés avec des entreprises, jardins partagés...).
- Développer les initiatives transdisciplinaires impliquant les usagers par des appels à projets, hackathon, échanges de points de vue, consultations, etc.
- Développer la polyvalence des lieux et usages (BU, RU...).

4. Faire de l'université un lieu de fêtes, de curiosité, de visites et de fierté

- Fédérer l'identité des membres de la communauté universitaire autour des événements de visibilité de l'université (Fête de la science, Journées du patrimoine, Ma thèse en 180s...).
- Développer le « tourisme universitaire » et les visites d'université, dans et hors du cadre des Journées du patrimoine.
- Développer la « marque » de l'université et promouvoir une identité commune aux étudiants, personnels, actuels et anciens.
- Faire des cérémonies de remise de diplôme en présence des familles.
- Demander à l'UNESCO la création d'une journée internationale de l'Université.

5. Valoriser les espaces universitaires

Optimiser l'usage des espaces universitaires tout au long de l'année au profit de populations non étudiantes : pour des universités d'été, centres aérés, débats, tournages cinématographiques...

6. Favoriser l'engagement des personnels dans la vie de campus et faire de la qualité de vie au travail, du bien-être et de l'engagement une partie essentielle de la politique de ressources humaines des universités

- Travailler sur le bien-être, la qualité de vie sur les campus et les rythmes universitaires.
- Développer les consultations de la communauté universitaire pour faire émerger des projets à l'initiative des usagers.
- Développer des observatoires de la vie de campus à l'échelle d'un territoire en lien notamment avec les agences d'urbanisme, pour ajuster la politique des universités et des collectivités en fonction des besoins de la communauté universitaire.
- Intégrer le « co » et l'interdisciplinarité dans les politiques des universités : co-design ; co-construction.
- Investir dans l'accompagnement et l'ingénierie de projet.
- Développer de nouveaux modes de consultation et de participation des usagers et conduire une réflexion sur les temps d'étude.
- Ouvrir les services universitaires aux anciens personnels de l'université retraités.

7. Accompagner et encourager l'engagement étudiant

Proposer un accompagnement aux étudiants pour les aider à formaliser les compétences acquises dans le cadre de leur engagement dans la perspective de leur insertion professionnelle.



Prix spécial du Jury : le campus de l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse

8. Développer et renforcer les services universitaires favorisant le lien social et la vie de campus

- Proposer une offre large d'activités sportives et culturelles, qui tiennent compte de l'organisation du temps de travail et d'étude, ouvertes aux étudiants, personnels de l'établissement et « extérieurs ».
- Généraliser les services culturels universitaires et en faire des acteurs culturels forts du territoire.
- Développer la communication par les pairs et le recours à des étudiants relais et étudiants en service civique.
- Placer les services universitaires d'activités physiques et sportives au niveau des standards internationaux.
- Favoriser et accompagner l'évolution des services universitaires de médecine préventive et de promotion de la santé (SUMPPS) en centres de santé et renforcer les partenariats avec les agences régionales de santé (ARS), les caisses primaires d'assurance maladie (CPAM) et les collectivités territoriales, tant au profit de la prévention qu'à celui du soin (Centre de santé, réseau de soin...)

9. Faire des campus des démonstrateurs de dispositifs innovants en matière d'accompagnement des transitions énergétique, économique et sociale

Transformer progressivement les campus en éco-campus énergétiquement sobres, développant une culture des pratiques durables, contribuant à la préservation de la biodiversité (notamment en milieu urbain).

10. Promouvoir de nouveaux modes de financement des campus

- Créer un Crédit Impôt Campus pour les entreprises et les particuliers qui souhaitent investir dans la vie de campus.
- Créer un fonds d'amorçage pour investir dans la vie de campus, abondé par la CDC.
- Développer les expérimentations à travers un appel à projets spécifique d'initiatives pour des campus innovants (PIA3).
- Expérimenter et favoriser des dispositifs d'économie collaborative.
- Créer un fonds dédié à la vie de campus, porté par les universités ou leurs fondations, et les partenaires de l'université pour l'ensemble de la communauté universitaire.
- Permettre le financement participatif sur projets, en particulier vis-à-vis des alumni et des entreprises. ■

Remerciements

COLLOQUE

Ce colloque « Campus en mouvement » n'aurait pas pu avoir lieu sans le soutien de la Banque Populaire, la Caisse des Dépôts, la MAIF, la MGEN, qui accompagnent et soutiennent la CPU dans ses missions et ses réflexions. Il a également bénéficié du soutien de la région Centre-Val de Loire, la ville d'Orléans et la communauté d'agglomération d'Orléans.

La CPU remercie l'équipe de l'Université d'Orléans pour l'excellence de l'accueil et de l'organisation du colloque :

L'équipe présidentielle de l'université, en particulier Thierry Montalieu, administrateur provisoire, Youssoufi Touré, ancien président de l'Université d'Orléans, Sophie Rager, vice-présidente vie étudiante, et Ary Bruand, nouveau président de l'Université d'Orléans.

La Direction de la communication et le secrétariat de la présidence, en particulier Sophie Quinchard, directrice de la communication, Marieke Pinon, chargée de communication, Paméla David, secrétaire du président, Véronique Thénot, assistante de direction, Camille Bouchet, chargée de communication, Juliette Moreau, stagiaire, Jean-Sébastien Loiseau, photographe.

Merci à l'équipe de Radio Campus Orléans pour les vidéos réalisées pour les ateliers, au CROUS d'Orléans-Tours pour les repas et les hébergements en cité universitaire, à la Cosmetic Valley pour les échantillons offerts, aux équipes du Créam et de la DSI de l'Université d'Orléans pour les captations vidéo, à Wisemby pour l'accompagnement digital du colloque et à Bros-Communication pour la réalisation de la soirée de gala.

La CPU remercie les intervenants politiques :

Najat Vallaud-Belkacem, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Thierry Mandon, secrétaire d'État à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, Simone Bonnafous, DGESIP, Marie Reynier, recteur de l'Académie Orléans-Tours, Youssoufi Touré, recteur de l'Académie de Guyane. François Bonneau, président de la Région Centre-Val de Loire, Anne Besnier, vice-présidente enseignement supérieur de l'ARF et de la Région Centre-Val de Loire, Olivier Carré, député-maire d'Orléans, Charles-Éric Lemaignan, président de la communauté d'agglomération d'Orléans et président de l'AdCF, Béatrice Barruel, vice-présidente de la communauté d'agglomération d'Orléans en charge de l'ESR et trésorière de l'AVUF.

Merci au comité de pilotage du colloque :

Gilles Baillat, ancien président de l'Université de Reims Champagne-Ardenne, président de la commission vie étudiante et vie de campus et du comité de pilotage du colloque; l'équipe permanente de la CPU – en particulier Clotilde Marseault, chargée de mission vie étudiante et vie de campus et chargée du pilotage du colloque, Tania Martins et Sihame Azzouzi, cheffe de cabinet et adjointe –, Mathias Bernard, président de l'Université Blaise-Pascal de Clermont-Ferrand, Constance Blanchard, chargée de mission au CROUS de Paris, Stéphane Carton, chargé de mission à la DGESIP, Philippe Charignon, chargé de domaine à l'AMUE, Raphaël Costambeys-Kempczynski, directeur délégué à la vie de campus et aux expériences étudiantes à l'Université Sorbonne Paris Cité, Philippe Lalle, vice-président de la CFVU de l'Université Lyon 1, Denis Lambert, directeur du CROUS de Paris, Mathieu Levallant, VPE de l'Université d'Angers, Antoine Martin, président de la Conférence

des étudiants vice-présidents d'université, Quentin Menigoz, VPE de l'Université de Strasbourg, Brigitte Pradin, présidente de l'Institut national universitaire Champollion, Florian Prussak, adjoint au sous-directeur de la vie étudiante du CNOUS, Sophie Raisin, vice-présidente de la CFVU de l'Université de Nice, Pierre Richter, directeur du CROUS d'Aix-Marseille et président de l'association des directeurs de CROUS, François Rio, délégué général de l'AVUF, Michel Robert, vice-président du CFVU de l'Université de Lorraine.

Merci aux réseaux universitaires et aux organisations qui ont contribué à rendre les auditions du colloque passionnantes :

L'Association des directeurs de la documentation et des bibliothèques universitaires (ADBU), l'Association des directeurs généraux des services (ADGS), l'Association des directeurs de services de santé universitaire (ADSSU), l'Association des directeurs de ressources humaines des établissements publics d'enseignement supérieur (ADRH), l'Association de la Fondation étudiante pour la ville (AFEV), l'Association des professionnels d'accompagnement du handicap dans l'enseignement supérieur (APACHES), Animafac, Art+Université+Culture (A+U+C), l'Association des vice-présidents numérique, l'Association des vice-présidents ressources humaines, le Collectif pour l'intégration de la responsabilité sociétale et du développement durable dans l'enseignement supérieur (CIRSES), l'Association des responsables de communication des universités (COMOSUP), la Conférence universitaire des responsables en réseau de l'orientation et de l'insertion des étudiants (Courroie), Droit au savoir, ESN France, la FAGE, la Fédération nationale de conseil en action sociale pour l'enseignement supérieur et la recherche (FNCAS), FO, le Groupement national des directeurs de SUAPS (GNDS), le réseau des affaires juridiques de l'enseignement supérieur (JURISUP), l'Observatoire national de la vie étudiante, Promotion et défense des étudiants, le Réseau des observatoires de l'enseignement supérieur (RESOSUP), le Réseau des responsables de vie étudiante (R2VE), le réseau des vice-présidents CFVU, le SGEN-CFDT, le SNESUP-FSU, le SNPTES, l'UNEF et l'Union française des universités de tous les âges (UFUTA).

Merci enfin à tous les intervenants et animateurs des ateliers, tables rondes et visites du colloque.

HORS-SÉRIE

Ce numéro a été réalisé en partenariat avec la Conférence des présidents d'université (CPU) et la Caisse des Dépôts. Il a été conçu conjointement par une équipe de la CPU, Claire-Anne David-Lecourt, Johanne Ferry-Dely et Clotilde Marseault, et la rédaction d'*Urbanisme*. Jean-Michel Mestres (*Urbanisme*) en a assuré la coordination et piloté la réalisation.

Outre les auteurs présentés ci-contre, ce numéro a reçu le concours de Raphael Costambeys-Kempczynski, Nicolas Delesque, Céline Leroy, Laure Marot, Clotilde Marseault, François Rio, Michel Robert, Emmanuelle de Saint-Rémy et Jessica Tessier.

Merci enfin aux services de communication et photothèques des universités Blaise-Pascal de Clermont-Ferrand, Grenoble-Alpes, Lorraine, Lyon, Nice, Orléans, Poitiers, Strasbourg, Rennes 1, Rennes 2, Sorbonne Paris Cité, à ceux de la CPU, du CNOUS, de l'AFEV et de l'IAUR, ainsi qu'à ceux de Aalto University, Cornell University, EPF (Lausanne), Complutense de Madrid et RDM Campus. ■

176, rue du Temple
75003 Paris
Tél. : (33) 01 45 45 45 00
Télécopie : (33) 01 45 45 60 37
www.urbanisme.fr
urbanisme@urbanisme.fr

Directrice de la publication
Sophie Vaissière

Rédacteur en chef
Antoine Loubière
urba.loubiere@orange.fr

Rédacteur en chef adjoint et responsable du développement
Jean-Michel Mestres
urba.mestres@orange.fr

Rédactrice et responsable d'édition
Annie Zimmermann
urba.zim@orange.fr

Les titres, intertitres et chapeaux relèvent de la seule responsabilité de la rédaction.

Crédits photos
Couverture : Jérémy Magnien Vidéo/Université Grenoble Alpes
Page 10 : C. Desvignes
Page 32 : Université Paris Nanterre/Service Com
Page 46 : Tristan Deschamps

Gérante
Sophie Vaissière

Service comptabilité
Marie-Laure Rota
urba.compta@orange.fr

Service abonnements
Isabelle Reuten
Ligne directe : 01 45 45 40 00
urbanisme.abos@orange.fr

Régie publicitaire
MultiMedia Régie
Albane Sauvage
06 60 97 12 98
as@mmregie.com
Philippe Morel
06 83 03 26 27
pm@mmregie.com

Conception graphique, réalisation
Etat d'Esprit-Stratis
35, boulevard de Strasbourg
75010 Paris
www.etat-desprit.fr

Président
Grégoire Milot

Chef de projet
Julie Teurnier

Création et direction artistique
Catherine Lavernhe

Mise en page
Hélène Doukhan

Diffusion en librairie
Dif'Pop
81, rue Romain Rolland
93260 Les Lilas
Tél. : 01 43 62 08 07
Télécopie : 01 43 62 07 42

Impression
Imprimerie SNAG & Centrale

urbanisme est éditée par la SARL Publications d'architecture et d'urbanisme au capital de 532 500 euros (groupe CDC) RCS Paris : 572 070 175 Commission paritaire n° 1020 T 87 217 ISSN : 1240-0874 Code TVA : FR-1357-2070175 Dépôt légal : octobre 2016



Ils ont participé à ce numéro

Hélène Dang Vu¹, docteur en urbanisme, est maître de conférences en urbanisme à l'Institut de géographie et d'aménagement de l'Université de Nantes (IGARUN) et directrice du master Villes et Territoires porté par l'Université de Nantes et par l'École d'architecture de Nantes (ENSAN). Elle dirige un programme de recherche franco-libanais sur les universités dans la construction métropolitaine de Beyrouth (Liban) et participe à une étude de définition et de programmation des campus de la COMUE Université Paris Seine.

Claire Thoury² est doctorante à l'Université Sorbonne Nouvelle-Paris 3. Ses travaux portent sur les engagements étudiants, notamment sur leurs impacts dans la construction identitaire des individus. Elle est membre du comité pour la Stratégie nationale de l'enseignement

supérieur et du comité du Livre blanc de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Raphaël Costambeys-Kempczynski³ est directeur délégué vie de campus et expérience étudiante à l'Université Sorbonne Paris Cité, maître de conférences en Cultural Studies et journaliste britannique spécialiste des musiques populaires anglaises. Il est président du comité éditorial de *The Conversation France* et président de Pépité Créaj IDF.

Gilbert Gaultier⁴, sociologue de formation, est directeur de l'Institut de l'aménagement et d'urbanisme de Rennes (IAUR) depuis 2012. Chargé d'étude, puis directeur adjoint de 1996 à 2006 au Laboratoire de recherche en sciences humaines et sociales (LARES) à l'Université Rennes 2, il a été professeur associé au master 2 Maîtrise d'ouvrage urbaine et immobilière (MOUI) en 2005

avant d'assumer la responsabilité de cette formation de 2006 à 2015.

Karine Grollier, diplômée de Sciences Po Aix et du master d'Aménagement et maîtrise d'ouvrage urbaine (AMUR) de l'École nationale des Ponts-et-Chaussées (ENPC), est journaliste spécialisée en urbanisme et société.

Bertrand Verfaillie, diplômé de l'École supérieure de journalisme de Lille (ESJ), est journaliste, formateur à ESJ Médias et ESJ International, correspondant régional de l'agence Innovapresse dans le Nord - Pas-de-Calais, collaborateur régulier de plusieurs revues et magazines.

Alain Bourdin, sociologue et urbaniste, chercheur au Lab'URBA (École d'urbanisme de Paris), responsable scientifique du programme POPSU 2, est directeur de *RIURBA - Revue internationale d'urbanisme* (en ligne).

Références

Les Guides de la Conférence des présidents d'université



Les campus sont en mouvement. Ils se rénovent, se transforment, s'ouvrent davantage à la ville et à ses habitants, leurs espaces traditionnels évoluent vers des lieux d'échange ou de co-working... La mutation n'est pas nouvelle mais elle s'accélère sous l'effet conjugué de nombreux facteurs : la prise de conscience de l'importance réelle et symbolique de ces espaces ; l'autonomie des universités, qui veulent faire des campus un vecteur de notoriété, un lieu transcendant la vieille logique facultaire, qui incarne la communauté universitaire et qui vive toute l'année ; l'intérêt grandissant des collectivités locales pour leurs campus, perçus comme des facteurs d'attractivité, des locomotives de la transformation urbaine ou des réserves d'énergies profitant au territoire. Enfin, il faut compter avec les transitions en cours (numérique, écologique) qui bouleversent les manières d'apprendre et de travailler et obligent à penser autrement la rénovation des campus existants ou la construction de nouveaux. Au cœur de cette mutation : une nouvelle approche des espaces de circulation, des dessertes avec la ville ou de ces lieux de la vie étudiante que sont les bibliothèques et les restaurants universitaires. La Conférence des présidents d'université (CPU) a fait de la vie de campus le thème de sa rencontre annuelle organisée à Orléans du 25 au 27 mai 2016. Elle a demandé à la revue *Urbanisme* de prolonger ces échanges et débats par ce numéro hors-série qui revient sur le contenu des trois jours et propose également des éclairages complémentaires, des interviews, des visites de campus et des analyses. Il recense des bonnes pratiques en France mais aussi des expériences étrangères, grâce à une étude originale commanditée par la CPU et la Caisse des Dépôts sur le volet économique de la vie de campus. À regarder de près cette photographie de la transformation en cours, on peut parier que la mise en mouvement des campus ne fait que commencer. ■

Hors-série

www.urbanisme.fr

Campus en mouvement

