

# Les évolutions du paysage européen de l'enseignement supérieur:

## Regards sur les fusions d'universités

**Julien Barrier**

**ENS de Lyon, IFE, CNRS**

**[julien.barrier@ens-lyon.fr](mailto:julien.barrier@ens-lyon.fr)**

Journée d'étude CSC-Arlon  
« Les défis de l'enseignement  
supérieur en province  
de Luxembourg », 5 février 2014

# Merger Mania?

**FRANCE ENSEIGNEMENT SUPERIEUR**

## Les fusions d'universités s'accélèrent

Les Echos n° 21092 du 02 Janvier 2012 • page 4

Aboutissement d'un long processus, Aix-Marseille Université, un mastodonte de plus de 70.000 étudiants, le 1er janvier aux trois universités du bas de la région sera élu président demain.

January 2, 2011

## University Mergers Sweep Across Europe

Leaders hope larger, more-diverse institutions will improve research



By Aisha Labi

Espoo, Finland

The cluster of glass buildings that serve as the headquarters of Nokia, the global telecommunications giant that is F

La Nuova Sardegna / Sassari / Cronaca / Ateneo del futuro: federato o declassato

05 ottobre 2013

## Ateneo del futuro: federato o declassato

Un decreto ministeriale prevede la fusione con Cagliari entro novembre. Mastino: «Manterremo l'autonomia a tutti i costi»

[università](#) [fusione](#) [federazione](#)

**TAIWAN**

## Government pushes for national university mergers

The China Post 08 July 2012 Issue No:229

Wed., November 14, 2012 4:00pm (EST)

## More University Mergers Possible

By Jeanne Bonner

Updated: 2 months ago



ATLANTA — Unive  
merge more state s

# Plan de la présentation

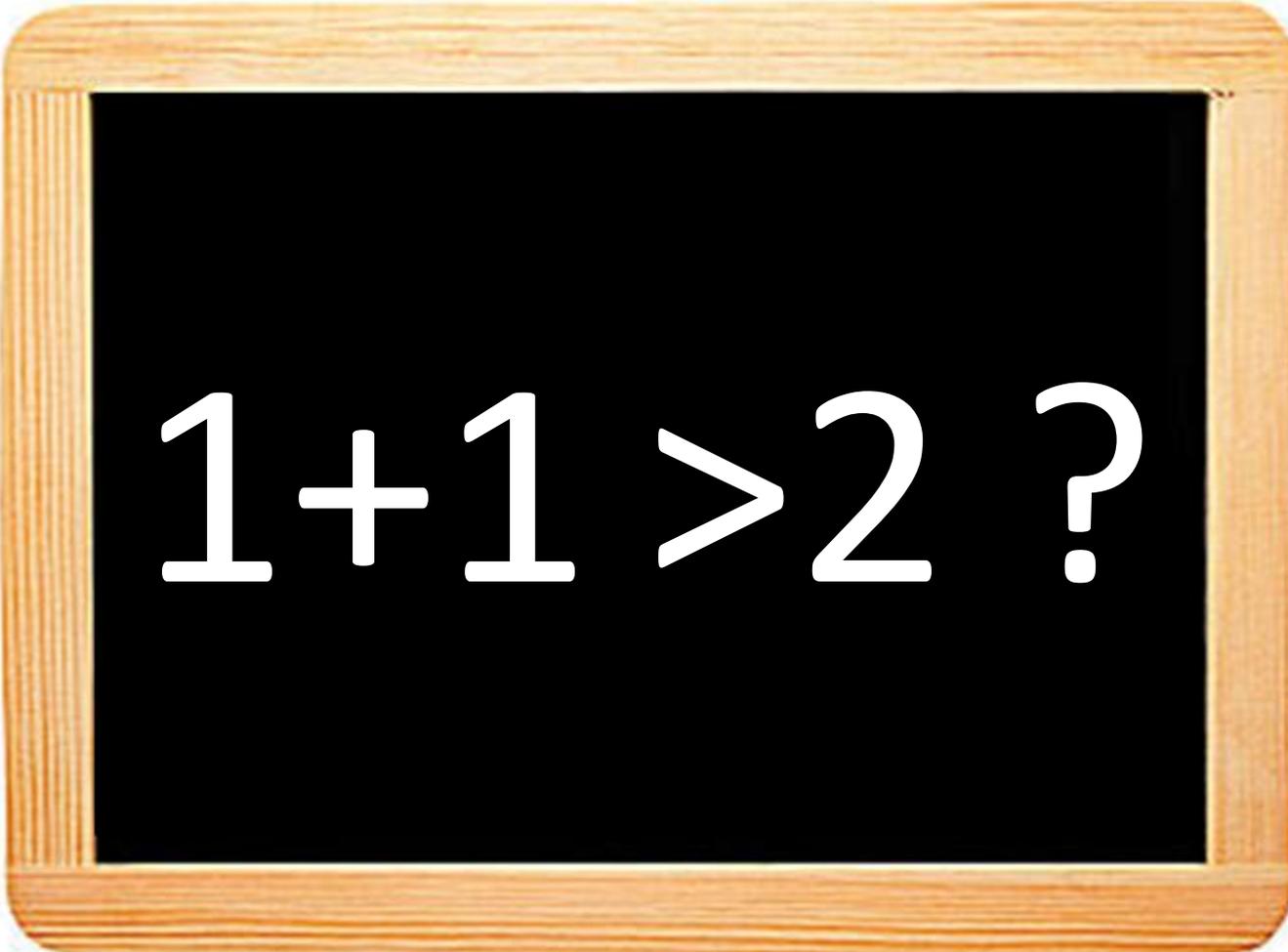
1. Caractériser les processus de fusion universitaires
2. Regards sur le cas français: le déclenchement des processus et la construction de nouveaux modèles organisationnels
3. En guise de conclusion: fusionner, mais pour quels résultats?

# **1. Caractériser les processus de fusion universitaires**

# Quelques caractéristiques des processus de fusion d'universités

- Des processus au cœur des transformations actuelles de l'enseignement supérieur, mais une réalité déjà ancienne (projet de fusion Northwestern/Univ Chicago: 1920s)
- De multiples vagues récentes de fusions/restructurations de systèmes d'enseignement supérieur (ex. Australie, Norvège, Chine)
- Au-delà des initiatives de coopération inter-institutionnelles
- Fusions imposées par les autorités publiques / fusions volontaires

# L'équation des fusions universitaires?



$1 + 1 > 2 ?$

# Why is big so beautiful? Les arguments les plus fréquents en faveur des fusions

- Rationalisation de l'utilisation des ressources, notamment dans les fonctions support (« économies d'échelle »)
- Recherche de complémentarités dans les missions ou activités (« economies of scope » / « synergies »)
- Atteindre une « masse critique » pour améliorer la « visibilité » de l'institution (mécanismes réputationnels)

# Mais...

- Les fusions au concret: un enchevêtrement de facteurs, des objectifs qui évoluent au gré des processus, des arguments « pour » qui peuvent ressembler à des justifications *a posteriori*, des résultats ambigus ...
- Des institutions en quête d'*efficacité* (logique fonctionnelle) ou de *légitimité* (logique de conformité à des normes)?
  - Les fusions comme adhésion à des « mythes rationnels »?  
Meyer, J. and Rowan, B. (1977), “Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”
  - Le développement des fusions comme résultat de mécanismes mimétiques ?  
DiMaggio, P. et Powell, W. 1983, “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”

# Un exemple d'ambiguïté : que sait-on de la « masse critique » en matière de recherche?

- Arguments de Bonaccorsi et Daraio (2005) “Exploring size and agglomeration effects on public research productivity”
- Arguments de Grossetti et al. (2013) “Cities and the geographical deconcentration of scientific activity: A multilevel analysis of publications (1987–2007)”

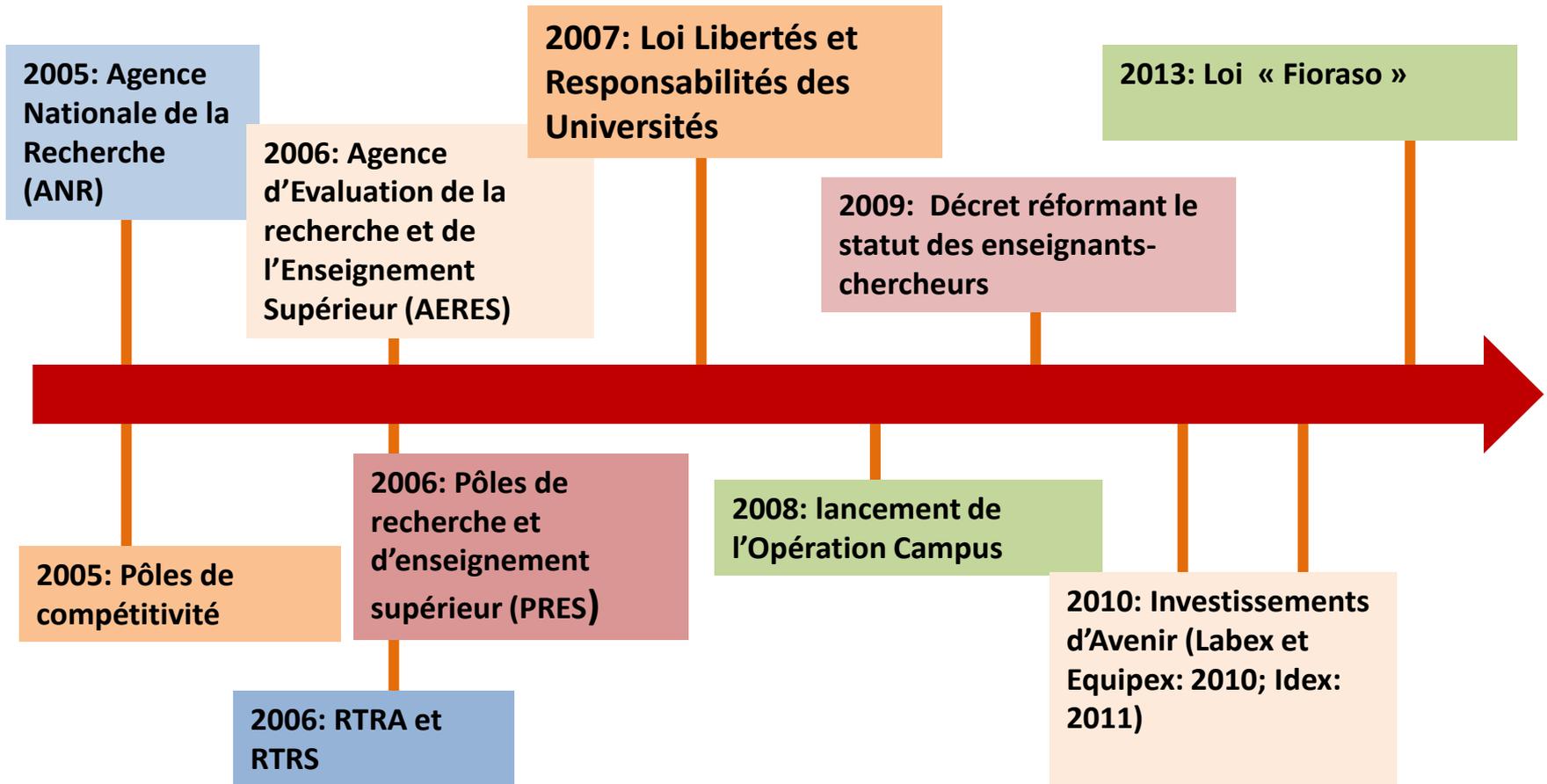
*→ Il ne s'agit pas de contester l'intérêt de regroupements « dans l'absolu », mais de relativiser l'idée selon laquelle ils seraient « LA » solution*

## **2. Saisir les processus de fusion: Regards sur le cas français**

# Contexte: le paysage de l'enseignement supérieur en France (1)

- **Universités françaises** après seconde guerre mondiale: établissements « faibles », qui sont des assemblages de facultés (Droit, Médecine, Lettres, Sciences)
  - **Loi Faure de 1971:** Suppression des facultés, réunies dans des universités dont la gouvernance est (en principe) renforcée
  - **Luttes entre secteurs disciplinaires:** aboutit à des recompositions, avec typiquement un morcellement en plusieurs universités sur un site (exemple: université Lyon 1, Lyon 2, Lyon 3...), qui redistribuent différemment les périmètres des anciennes facultés (exemple: le droit s'allie avec la médecine, les lettres avec les sciences)
- Situation jusqu'à présent, même si coopérations entre établissements (ex. « unités mixtes de recherche » avec CNRS)

# Contexte: le paysage de l'enseignement supérieur en France (2)



*Une période marquée par une succession rapide de réformes, selon une logique de « carpet bombing » (Ravinet, 2012)*

## 2.1. Regards sur le déclenchement des fusions

- Musselin, Christine et Dif-Pradalier, Maël (à paraître en 2014), « Quand la fusion s'impose : La (re)naissance de l'Université de Strasbourg »
- Barrier, Julien (à paraître en 2014), « Fusionner les universités pour revitaliser le territoire? La genèse de l'Université de Lorraine (2005-2009) »

# Deux études de cas approfondies

UNIVERSITE DE STRASBOURG  
(Fusion: 1<sup>er</sup> janvier 2009)

Université Strasbourg 1  
Louis Pasteur

Université Strasbourg 2  
Marc Bloch

Université Strasbourg 3  
Robert Schuman

L'INPL est un établissement regroupant 7 écoles d'ingénieur, et bénéficie d'un statut particulier (notamment sélection des étudiants), **mais est assimilé à une université**

UNIVERSITE DE LORRAINE  
(Fusion: 1<sup>er</sup> janvier 2012)

Université Nancy 1  
Henri Poincaré

Université Nancy 2

Institut National Polytechnique  
de Lorraine (Nancy)

Université de Metz  
Paul Verlaine

# Points communs/ différences dans l'enclenchement des deux fusions

- **Différences:**

- Strasbourg comme site pionnier dans l'ouverture de la « vague » des fusions en France
- Poids des collectivités dans le cas Lorrain

- **Points communs**

- Des fusions « volontaires », impulsées et pilotées par les présidents des établissements
- Des fusions décidées dans un contexte marqué par un sentiment d'urgence

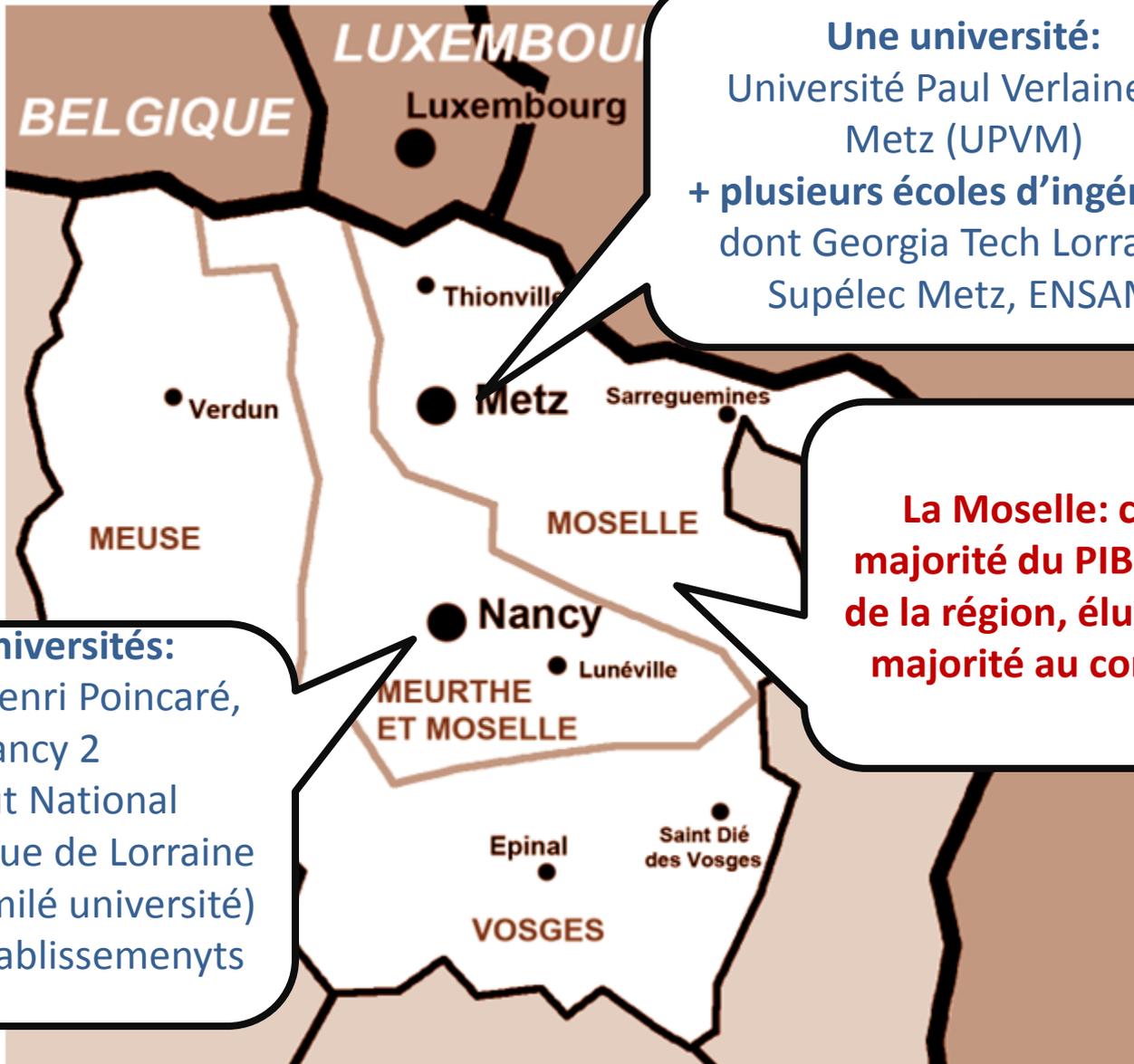
# Trois mythes mobilisateurs mis en avant à Strasbourg

- Rebâtir une « université complète » (=comprehensive university), qui renouerait avec le passé de l'Université de Strasbourg
- Atteindre une « taille critique » et faire bloc dans la concurrence internationale
- Créer une université « gouvernée »

# La fusion lorraine: une surprise?

« L'enjeu essentiel aujourd'hui est bien (...) **dans la création d'un vrai, d'un véritable PRES lorrain** (...) Il ne faut pas que ce soit un ersatz, il ne faut pas que ce soit quelque chose de light, il faut que ce soit vraiment quelque chose (...) qui domine, qui dirige la recherche avec les collectivités locales et qui nous permette évidemment de développer ce label dont tu parlais, **ce label Universités lorraines avec un « s »**, **qui n'est pas la fusion des 4 universités**, mais qui portera haut et fort au plan international la recherche de qualité du service public ici, en Lorraine »

(Intervention de Richard Liogier, président de l'université de Metz, CESEL, séance du 2 mars 2007)



**Une université:**  
Université Paul Verlaine de Metz (UPVM)  
**+ plusieurs écoles d'ingénieurs**  
dont Georgia Tech Lorraine,  
Supélec Metz, ENSAM

**La Moselle: concentre la majorité du PIB et population de la région, élus mosellans en majorité au conseil régional**

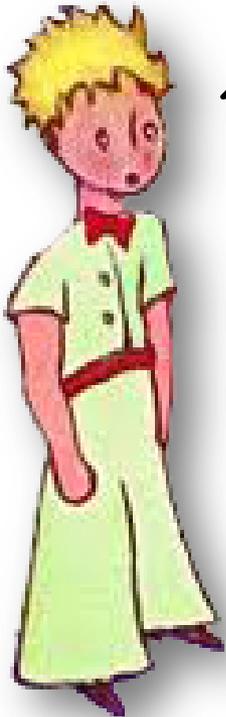
**Trois universités:**  
-Nancy 1 Henri Poincaré,  
-Nancy 2  
- Institut National Polytechnique de Lorraine (INPL - assimilé université)  
-+autres établissements

# Quelques moments critiques dans l'enclenchement de la fusion lorraine

- 2005-2006: Lancement des PRES au niveau national, création de « Nancy-Université », avec en arrière-plan une hypothèse de fusion des universités de Nancy
- 2007 : Discussions autour d'un PRES « université(s) de Lorraine », intégrant Metz
- Hiver 2008 : Réponses à l'Opération Campus, hypothèse d'une fusion en 2020
- Printemps-été 2008 : « Pacte Territorial » et reformulations des perspectives de dossier Campus
- Automne 2008 : Rattrapage de l'Opération Campus, formulation de l'hypothèse d'une fusion en 2012

## 2.2. Etudier le design des universités fusionnées

Dessine-moi  
une université  
!



Barrier & Musselin (travail en cours)  
« Dessine moi une université! Les  
processus de design organisationnel dans  
les fusions d'établissements  
d'enseignement supérieur »

# Quelques mécanismes de construction d'un design organisationnel

- Construire sans tout rebâtir, ou un design qui reproduit ou amplifie l'existant
- Une construction « en creux » (on élabore des structures en écartant ce que l'on ne veut pas, ou pour lever des vetos sur la fusion)
- Construire aux marges : des « entrepreneurs de changement » se saisissent de la fusion pour promouvoir des ajustements spécifiques

**3. En guise de conclusion:**

**Fusionner, mais pour quels résultats?**

# Comment évaluer les résultats des fusions?

- Que ce serait-il passé en l'absence de fusion?  
L'hypothèse contre-factuelle
- Des processus au long cours, dont les effets s'inscrivent dans des horizons de 10 ans et +
- Définir le succès d'une fusion: en quels termes?

# Effets recherchés, effets pervers, effets inattendus

- Des processus aux résultats ambivalents en termes de coûts
- Une amplification des tendances déjà existantes?
- Des objectifs à atteindre ou des justifications pour agir? Quand les anticipations de l'avenir structurent l'action au présent