



**HAL**  
open science

**Fédérer et intégrer une diversité d'acteurs de  
l'enseignement supérieur et de la recherche par la  
communication dans le cadre de la loi du 22 juillet 2013 :  
l'exemple de la Communauté d'universités et  
établissements Université Paris-Est**

Jonathan Barbiaux

► **To cite this version:**

Jonathan Barbiaux. Fédérer et intégrer une diversité d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche par la communication dans le cadre de la loi du 22 juillet 2013 : l'exemple de la Communauté d'universités et établissements Université Paris-Est. Sciences de l'information et de la communication. 2015. dumas-01281698

**HAL Id: dumas-01281698**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01281698>**

Submitted on 2 Mar 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0  
International License

Université Paris-Est Créteil Val de Marne  
UFR de Lettres, langues et sciences humaines  
Département de communication politique et publique

# **Fédérer et intégrer une diversité d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche par la communication dans le cadre de la loi du 22 juillet 2013**

**L'exemple de la Communauté d'universités et  
établissements Université Paris-Est**

**Mémoire présenté par Jonathan Barbiaux  
sous la direction d'Alice Krieg-Planque**

**Stage effectué au sein de la Communauté d'universités et établissements  
Université Paris-Est sous la tutelle de Flora Sanchez**

**Master *Communication politique et publique en France et en Europe*  
Promotion 2014-2015 – Session de septembre 2015**



*À mes parents*

*Merci pour votre soutien pendant ces cinq ans*

## Remerciements

Je tiens tout d'abord à adresser mes plus sincères remerciements à Audrey Adeagbo et Flora Sanchez pour leur accueil chaleureux au sein du service communication d'Université Paris-Est, leur gentillesse, ainsi que pour les précieux conseils qu'elles m'ont donnés dans le cadre de mes missions ou de l'élaboration de ce mémoire.

Merci également à Bernard Dizambourg, président d'une rare accessibilité, de m'avoir permis d'effectuer ce stage, au cours duquel j'ai pu me saisir pleinement des enjeux inhérents aux Comue et appréhender l'impact de la communication sur une diversité d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Plus globalement, que l'intégralité des agents et membres de la direction d'UPE que j'ai pu côtoyer pendant ces six mois soient ici remerciés pour m'avoir intégré immédiatement comme un acteur à part entière de la Comue.

Je remercie bien entendu Alice Krieg-Planque, dont j'ai eu le plaisir de suivre les enseignements dès la licence, pour les conseils pratiques et méthodologiques qu'elle m'a prodigués, ainsi que pour sa grande disponibilité. Merci à elle de m'avoir rendu particulièrement attentif au poids symbolique des mots.

Enfin, merci à tous les enseignants passés et actuels du Département de communication politique et publique de l'UPEC que j'ai croisés pendant ces cinq années d'études et qui ont aiguisé mon intérêt pour les sciences de l'information et de la communication tout en m'apportant de solides connaissances théoriques et pratiques de par la diversité de leurs profils. Sincères amitiés et remerciements à Anna Perez pour son professionnalisme, son soutien et sa gentillesse.

# Sommaire

<b>Introduction</b> .....	6
<b>1. Une communication conditionnée par un tournant dans la stratégie et le mode de fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche</b> .....	9
1.1. La loi LRU du 10 août 2007 .....	9
1.1.1. <i>La loi Pécresse : socle de promotion de l'excellence académique française ?</i> .....	9
1.1.2. <i>Une reconfiguration profonde de la gouvernance des établissements</i> .....	12
1.1.3. <i>Un gain de nouvelles compétences</i> .....	14
1.1.4. <i>Une « marque » pour s'institutionnaliser et se valoriser à l'international</i> .....	16
1.2. L'Europe aux sources de la dynamique de valorisation ? .....	21
1.2.1. <i>Les processus de Bologne et de Lisbonne : vecteurs paradoxaux d'uniformisation européenne et de compétitivité</i> .....	21
1.2.2. <i>Une européanisation des classements académiques</i> .....	22
1.3. La loi du 22 juillet 2013 : vers une nouvelle logique territoriale dans l'ESR .....	24
1.3.1. <i>Politique de sites et fusion d'établissements : entre respect et valorisation des singularités et volonté d'uniformisation</i> .....	25
1.3.1.1. <i>Rennes 1-Rennes 2 : l'exemple d'une fusion non concrétisée</i> .....	26
1.3.1.2. <i>UPEC-UPEM : vers une université unique dans l'est francilien ?</i> .....	28
<b>2. La professionnalisation de la communication au sein des établissements d'enseignement supérieur et de recherche</b> .....	34
2.1. Une activité hybride en cours de professionnalisation répondant aux principes de la communication publique.....	34
2.1.1. <i>Une profession « non standard » aux contours flous</i> .....	34
2.1.2. <i>De nouvelles pratiques communicationnelles et des services dédiés au sein des établissements</i> .....	35
2.2. Une (auto)légitimation par la constitution d'un groupe professionnel.....	38
2.2.1. <i>Les associations professionnelles : lieux de socialisation et d'échanges entre pairs</i> .....	38
2.2.2. <i>Événements, colloques, séminaires : construire une démarche d'intégration collective</i> .....	41
2.3. Des solutions « clés en main » pour le communicant de l'ESR.....	42
2.3.1. <i>Des prestataires de services spécialisés en réponse au gain de considération pour la fonction communication</i> .....	42
2.3.2. <i>Une littérature prônant la mise en œuvre de « bonnes pratiques »</i> .....	43
2.3.3. <i>Une spécialisation des journalistes parallèle à la professionnalisation des communicants</i> .....	44
<b>3. Université Paris-Est : instance d'agrégation et de valorisation d'une hétérogénéité d'acteurs de l'ESR dans l'est francilien</b> .....	47
3.1. Des interactions sociales au cœur du processus d'intégration et de valorisation.....	47
3.1.1. <i>Le numérique comme outil d'échanges et « vitrine » de promotion des membres et associés</i> .....	48
3.1.2. <i>La fonction communication au cœur d'interactions entre acteurs hétérogènes</i> .....	54
3.1.3. <i>Les réseaux de communication : fédérer et intégrer ses pairs</i> .....	56
3.2. Une fédération et une intégration orchestrées par le symbolique .....	57
3.2.1. <i>Supports de communication et événements : témoins concrets de la mise en lumière des établissements</i> .....	57
3.2.2. <i>UPE : un lieu de rencontre et de tensions entre différentes identités ?</i> .....	61
3.2.3. <i>La cartographie : représenter visuellement la fédération et l'intégration</i> .....	64

3.2.4. <i>Une réponse inégale aux tentatives de fédération et d'intégration</i> .....	66
<b>Conclusion</b> .....	70
<b>Bibliographie</b> .....	73
<b>Annexes.</b> .....	75

## Introduction

L'enseignement supérieur français a connu de profondes mutations ces dernières années, particulièrement à travers la loi relative aux libertés et responsabilités des universités de 2007 et plus récemment la loi pour l'enseignement supérieur et la recherche de 2013. Ces deux textes, votés sous les quinquennats successifs de Nicolas Sarkozy et de François Hollande, ont introduit de nouveaux modes de gouvernance au sein des universités, ont donné à ces dernières une autonomie – parfois contestée – et ont favorisé l'émergence d'une promotion « décomplexée » de l'« excellence », à la fois à l'échelon national et international. Établissements d'enseignement supérieur et territoires sont désormais intimement liés, comme en attestent les multiples noms d'établissements faisant mention d'une ville, d'un département ou d'une région et les partenariats établis avec les collectivités territoriales. Suite à une professionnalisation notable des communicants de l'enseignement supérieur, les institutions se sont progressivement pleinement saisies des sciences et technologies de l'information et de la communication et du *marketing* afin de se constituer et se légitimer en tant que « marques » compétitives, de mettre en lumière leurs atouts et spécificités et de recruter de nouveaux étudiants et enseignants.

Créée à l'origine en tant que PRES (Pôle de recherche et d'enseignement supérieur) le 27 mars 2007 dans le sillage de la loi de programme pour la recherche d'avril 2006 prévoyant une facilitation de la coopération entre les différents acteurs de la recherche, la Comue (Communauté d'universités et établissements) Université Paris-Est revendique une approche « pluridisciplinaire de pointe » et est caractérisée par la nature et les fonctions diverses de ses vingt-deux institutions membres et associées et sa présence sur quatre sites localisés dans les départements de Paris, du Val-de-Marne, de la Seine-Saint-Denis et de la Seine-et-Marne.

Cette hétérogénéité, perceptible à travers les caractéristiques des membres et associés et les territoires sur lesquels UPE est implantée, constitue ainsi un enjeu communicationnel majeur pour la Comue et, par extension, pour ceux qui choisissent d'y adhérer. En effet, une école d'architecture située dans Paris intramuros n'a pas forcément la même vision de ce qu'est ou devrait être l'enseignement et la communication qu'une université localisée dans le Val-de-Marne. En outre, cette présence de membres et associés parisiens au sein d'une communauté estampillée « Est francilien » soulève la question d'une potentielle flexibilité politique et territoriale de la structure.

UPE est une institution de type confédéral à laquelle ses membres et associés ont délégué une diversité de missions. Elle gère tout d'abord pour leur compte la formation doctorale, l'accueil et la mobilité internationale des doctorants, la délivrance du diplôme de docteur et l'habilitation à diriger des recherches (HDR) et s'assure, « en vue d'améliorer [son] rayonnement international »,

de la présence d'une « signature unique » mentionnant « Université Paris-Est » sur les publications et des communications d'un chercheur ou d'un enseignant-chercheur relevant de l'une de ses écoles doctorales. Elle est également chargée de l'animation de deux pôles thématiques, « Santé et Société » et « Ville, environnement et leurs ingénieries », respectivement situés à Créteil/Maisons-Alfort et Marne-la-Vallée et qui réunissent établissements membres et associés, chercheurs et acteurs socio-économiques. UPE s'inscrit enfin dans une optique de mutualisation de services (portail documentaire, abonnements aux agences de presse...) et porte des projets inter-établissements, qu'ils soient directement élaborés par elle ou non (programme investissements d'avenir, pôle entrepreneurial étudiant, événements...).

Ce mémoire fait suite à un stage de six mois passés au sein du service communication d'Université Paris-Est de novembre 2014 à avril 2015 et a pour objectif de s'interroger sur trois phénomènes. Dans un premier temps, celui-ci arborera une partie dédiée aux législations de 2007 et 2013 qui mettra en lumière les changements qu'elles ont introduits dans le paysage de l'enseignement supérieur français, particulièrement en termes de communication.

Dans un second temps, il s'agira de démontrer la professionnalisation des communicants exerçant dans des établissements d'enseignement supérieur, à travers l'étude de leurs pratiques et de leur groupe professionnel. Les deux premières parties renvoient sciemment essentiellement à des exemples tirés du monde universitaire, d'une part parce qu'il est intimement lié aux regroupements d'établissement par des textes législatifs en commun, et d'autre part car les mutations professionnelles connues par les communicants des universités ont été les plus flagrantes.

Une troisième et dernière partie aura pour objet d'étude la capacité d'Université Paris-Est à fédérer et intégrer une diversité d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche par le biais de la communication tout en adoptant une démarche de comparaison ponctuelle avec les deux précédentes formes administratives qu'elle a connues : celle d'association loi 1901 à but non lucratif et celle d'établissement public de coopération scientifique (EPCS). Université Paris-Est étant une institution hybride en perpétuelle évolution composée de membres et associés ayant leur propre vision de l'enseignement, de la recherche et de la communication, il sera question de s'interroger sur la capacité, pour la Comue, à structurer une communication vers et avec ces institutions aux profils hétérogènes.

Le raisonnement présent dans ce mémoire est le fruit de plusieurs procédés méthodologiques. L'observation participative a été mise en place dès le début du stage au sein d'Université Paris-Est et a permis une intégration des codes et des pratiques de l'institution,

particulièrement en matière de communication. Cela est passé par exemple par la participation aux réunions interservices ou à celles du « Réseau communication », qui a été créé en 2009 sous l'impulsion du service communication d'UPE et qui a vocation à rassembler périodiquement les responsables communication des établissements membres et associés afin de faire le point sur les événements passés et à venir, notamment dans l'optique de coordonner les stratégies de communication en cas de manifestation inter-établissements.

Des corpus de textes, tant académiques que basés sur des productions réalisées par le service communication d'Université Paris-Est ont été de ce fait constitués. Les premiers ont permis d'agrèger des informations théoriques et scientifiques et des grilles de lecture afin de mieux appréhender les seconds. Cette étude passe plus globalement par une analyse sémiotique et discursive des supports élaborés par la Comue et vise à présenter la manière dont elle se donne à voir auprès de ses différents publics.

# **1. Une communication conditionnée par un tournant dans la stratégie et le mode de fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche**

## **1.1. La loi LRU du 10 août 2007**

### **1.1.1. La loi Pécresse : socle de promotion de l'excellence académique française ?**

Portée par Valérie Pécresse sous les gouvernements successifs François Fillon I et François Fillon II, la loi LRU a pour principale caractéristique d'avoir initié et encadré l'autonomie des 23 sites universitaires de France en termes de budget et de ressources humaines entre 2009 et 2012. Celle-ci fait suite à une demande adressée par le Président de la République Nicolas Sarkozy en juillet 2007<sup>1</sup> dans laquelle il fait état d'une « bataille mondiale de l'intelligence » et pointe la nécessité pour la France d'engager une « réforme [de] son système d'enseignement supérieur et de recherche pour le porter au meilleur niveau mondial » et d'enrayer « l'inacceptable gâchis que représentent l'échec universitaire et l'inadéquation de nombreuses filières d'enseignement supérieur aux besoins du marché du travail ». Pour Nicolas Sarkozy, « la réussite universitaire repose sur une plus grande liberté des universités » et sur l'évolution des « grands organismes de recherche ». Un passage de la lettre est particulièrement significatif au regard de l'intérêt ici porté à Université Paris-Est :

« Nous voulons que la France devienne un lieu d'excellence universitaire et scientifique. Vous identifierez quelques campus universitaires susceptibles de devenir des campus de réputation mondiale, en particulier le plateau de Saclay qui sera considéré comme un grand chantier présidentiel. Vous veillerez à la création de campus de réputation européenne dans les régions. Les conditions de l'emploi scientifique seront intégralement revues afin de retenir nos meilleurs éléments et d'attirer les meilleurs enseignants et chercheurs du monde entier et de leur offrir des conditions de travail, de carrière et de rémunération valorisant le talent et la compétence, et comparables à la situation des chercheurs et des enseignants dans les autres grandes nations développées ».

En accord avec ses convictions politiques, Nicolas Sarkozy convoque ici explicitement dans son discours les thématiques de l'excellence, de la compétitivité et du mérite et les associe au champ de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ces objectifs relatifs aux formations, aux étudiants, aux personnels, à la recherche et à la gouvernance des universités sont également mis en exergue

---

<sup>1</sup> SARKOZY, Nicolas, *Lettre de mission adressée à Mme Valérie Pécresse, Ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche*, 5 juillet 2007.

dans une diversité de supports de communication émis par le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche entre 2007 et 2011<sup>2</sup>.

La « loi Pécresse » s'y donne à voir comme étant un « accélérateur de changements dans les universités » et l'autonomie des universités est ainsi promue comme facilitatrice de l'émergence de « nouvelles niches d'excellence scientifique » et de gain de « libertés ». Ainsi que le notent Violaine Appel, Hélène Boulanger et Lucia Granget dans leurs travaux de recherche<sup>3</sup>, cette loi a eu pour effet notable de développer davantage le recours aux techniques issues du *marketing* et du *management* et a engendré l'apparition du champ lexical de l'excellence, de l'innovation, de la compétition et des termes associés au sein des discours tenus par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, comme en attestent par exemple les mot-valise LabEx (Laboratoire d'excellence), EquipEx (Équipement d'excellence) et IDEX (Initiatives d'excellence) renvoyant à des composantes du Programme d'investissements d'avenir (PIA) initié par la loi de finances rectificative du 9 mars 2010 et qui a initialement attribué 21,9 millions d'euros de subventions à l'enseignement supérieur et à la recherche pour la mise en place de projets « innovants et prometteurs sur le territoire ». L'emploi du terme « excellence » est particulièrement prégnant au sein du MENESR, en témoignent les 503 actualités publiées sur le site Internet de l'institution entre avril 2010 et juillet 2015 qui contiennent au moins une fois le mot<sup>4</sup>. Pour Lucia Granget, le recours à ce terme « inscrit les universités dans une logique de prescription [et] permet la formulation d'exigences illimitées en occultant les problèmes de fond ».

Cette chercheuse considère par ailleurs que « le passage au LMD et l'adoption de la LRU ont « provoqué une prise de conscience dans “la nécessité de communiquer” », bien que la communauté universitaire cultive une certaine « forme de résistance culturelle pour valoriser la communication », notamment imputée par l'auteur aux historiques oppositions idéologiques entre administration et enseignement/recherche. Les supports de communication publiés par le Ministère dans le sillage de la loi LRU donnent à voir cette dernière comme visant à « rendre l'université attractive » et à « favoriser la réussite des étudiants » en ciblant le potentiel décrochage des étudiants en première année et en pointant la nécessité d'améliorer l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Ce volet de la loi relatif aux formations et aux étudiants est complété par un pan dédié aux politiques de gestion des ressources humaines « ambitieuse » dans lequel le MESR

---

<sup>2</sup> Section « Pourquoi la réforme de l'université » du site [www.nouvelleuniversite.gouv.fr](http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr) ; *Les bénéfices de l'autonomie des universités pour les étudiants, les enseignants-chercheurs, les personnels, les universités et les partenaires*, janvier 2011.

<sup>3</sup> GRANGET, Lucia, « Les universités en quête de prestige dans le grand jeu de la concurrence : le rôle de la communication marketing et l'impact des palmarès », *Communication et organisation*, n° 35, 2009, pp. 148-157 ; APPEL, Violaine, BOULANGER, Hélène, « La mutation du dispositif communicationnel des universités françaises », *Communication et organisation*, n° 41, 2012, pp. 75-86.

<sup>4</sup> Rubrique « Rechercher » sur [www.enseignementsup-recherche.gouv.fr](http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr).

entend « valoriser [les] investissements et [les] responsabilités des enseignants-chercheurs » et « attirer les meilleurs talents à l'université » (on notera ici l'emploi d'une périphrase faisant allusion à la thématique de l'excellence précédemment évoquée) en proposant un « déroulement de carrière amélioré et une professionnalisation accrue ». La thématique de la compétitivité est en outre prégnante au sein de ces supports qui promeuvent cette loi comme un adjuvant permettant de « stimuler l'excellence scientifique » et de « rendre la recherche universitaire visible à l'échelle internationale ». Partant du postulat que « l'autonomie des universités s'apparente encore trop souvent, pour ceux qui vivent sur les campus comme pour les acteurs des territoires, à un objet nouveau mal identifié », le guide pratique *L'autonomie des universités, une réforme de terrain : la preuve par l'exemple* publié en mars 2010 par le Ministère se veut comme pédagogique, en témoigne son introduction comprenant la définition du mot « autonomie » issue du *Petit Larousse* et sa « traduction dans l'univers universitaire », et qui se conclue ainsi :

« Autant dire, qu'une petite révolution est en train de se jouer dans l'enseignement supérieur et la recherche, qui permet enfin aux universités françaises d'être alignées sur les standards européens et internationaux, et d'avoir toutes les cartes en main pour doper leur attractivité et leur compétitivité ».

D'un point de vue communicationnel, le support ici présenté est particulièrement significatif de la volonté du MESR de sensibiliser l'ensemble de la communauté universitaire à la loi LRU de par son recours au ciblage, en proposant des sections distinctes dédiées aux étudiants, aux enseignants-chercheurs, agents, bibliothécaires et aux partenaires socio-économiques et institutionnels des universités présentant des arguments ayant pour but de prouver le bienfondé de la réforme. On notera par ailleurs l'utilisation de la première personne dans les intertitres afin de créer une identification (« Je suis jeune maître de conférence, je suis accompagné(e) dès mon début de carrière », « Si je rencontre des difficultés, je suis accompagné(e) pas à pas pour réussir mes études ») voire une incitation (« Je suis un élu, ou une collectivité locale : je peux accélérer la valorisation des talents et le développement économique de mon territoire ») chez le lecteur.

Le guide pratique *L'autonomie des universités, une réforme de terrain : la preuve par l'exemple* met en scène une communication teintée de *marketing*. La plaquette fait, en premier lieu, usage du testimonial par le biais d'une citation de la présidente de l'Université de Cergy-Pontoise qui légitime la loi LRU en tant qu'elle « façonne le nouveau visage des universités » et a permis la « stimulation du laboratoire d'idées » qui a « renforcé la créativité et la réactivité ». Elle met également en lumière la situation de plusieurs établissements au regard de la loi LRU et de leur transition vers l'autonomie (« L'université de Haute-Alsace généralise le dispositif des enseignants référents [...] », « À l'université de Limoges, les maîtres de conférence nouvellement recrutés se voient proposer un

contrat d'accueil d'un an [...] »), ce qui enclenche un effet de réel<sup>5</sup> à finalité légitimatrice tant pour le Ministère et la loi LRU que pour les établissements mis en valeur par ce procédé. Ce dernier est d'autant plus visible dans une ultime section du support dédiée à un « zoom sur » les universités de La Rochelle, Nancy 1 et Aix-Marseille 2. Ici, en employant la technique du *storytelling* – voire de la *success story* –, le Ministère, aidé d'indicateurs chiffrés, entend dans le même temps justifier les bénéfices apportés par la loi Pécresse à trois universités issues de la première vague d'autonomisation de 2009 et revêtir un effet incitatif à l'égard des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche qui ont émis des réserves sur la réforme. Pierre Dubois, universitaire et chercheur à la retraite<sup>6</sup>, condamne sur son blog « Histoires d'universités » la participation de ces universités à ce guide, qu'il considère comme « un pur produit de communication » non contrôlé par Valérie Pécresse, une « publicité en forme d'auto-satisfaction » que « jamais un ministère n'avait osé publier »<sup>7</sup>. Le blogueur dénonce la vision « paradis[iaque] » de la loi LRU dépeinte par le support de communication du Ministère et pointe du doigt des approximations :

« Le texte précédent laisse croire au doublement du budget des universités (c'est évidemment totalement faux !) et donc au développement « naturel » de multiples actions permises par ce doublement ». [...] « Plus gravement, le Guide mélange tout. Il confond allègrement ce qui est dû aux RCE et ce qui appartient à l'autonomie des universités depuis toujours, et ce dès la loi Faure de 1968 ».

### **1.1.2. Une reconfiguration profonde de la gouvernance des établissements**

Le volet de la loi ambitionnant de « sortir de la paralysie de la gouvernance actuelle » a sensiblement divisé l'opinion publique. Il sous-tend en effet une reconfiguration du modèle universitaire et un développement de la stratégie des établissements, en donnant, à titre d'exemple, plus de pouvoir à un Conseil d'administration (CA) comprenant moins d'acteurs (20-30 personnes<sup>8</sup> contre 30-60 personnes<sup>9</sup> auparavant) et dont la composition diffère significativement. Ainsi, les étudiants, les IATOS (ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé et des bibliothèques) et les enseignants-chercheurs voient leur part de représentants diminuer au profit de « personnalités extérieures » issues des collectivités territoriales (au moins un membre du Conseil

---

<sup>5</sup> BARTHES, Roland, « L'effet de réel », *Communications*, n° 11, 1968, pp. 84-89.

<sup>6</sup> Pierre Dubois a successivement exercé au sein du CNRS et des universités Lille 3, Paris Ouest Nanterre La Défense et Marne-la-Vallée en tant que chercheur et professeur de sociologie. Il est notamment favorable à la création d'instituts d'enseignement supérieur (IES) au statut juridique spécifique qui prendraient en charge la formation et la délivrance du grade de licence en lieu et place des universités et emploieraient des enseignants non chercheurs. Pierre Dubois s'est également prononcé en faveur de « la fusion d'établissements pour parvenir à une quinzaine d'universités publiques de recherche, dédiées au deuxième et troisième cycles ».

<sup>7</sup> DUBOIS, Pierre, « L'autonomie, réforme de terrain ? », <http://histoiresduniversites.wordpress.com>, 11 avril 2010.

<sup>8</sup> Code de l'éducation en vigueur du 11 août 2007 au 24 juillet 2013, Article L712-3.

<sup>9</sup> Code de l'éducation en vigueur du 22 juin 2000 au 11 août 2007, Article L712-3.

régional) et du monde socio-économique (au minimum un chef d'entreprise). La loi Pécresse ne rend en outre plus obligatoire la présence, dans ce groupe de « personnalités extérieures », de représentants des « organisations syndicales d'employeurs et de salariés, des organismes du secteur de l'économie sociale, [...] des associations scientifiques et culturelles, des grands services publics et [...] des enseignements du premier et du second degrés », ainsi qu'initialement prévu par la loi Savary de 1984<sup>10</sup>. Du fait de la loi LRU, le Conseil d'administration peut également désormais créer lui-même des unités de formations et de recherche (UFR), composantes associant des départements de formation et des laboratoires de recherche, en lieu et place du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Enfin, il convient de noter que le gain de pouvoir apporté au Conseil d'administration par la loi LRU s'accompagne de changements pour les deux autres conseils centraux constitutifs de la gouvernance, le Conseil des études et de la vie universitaire (CEVU) et le Conseil scientifique (CS), qui revêtent à présent un rôle exclusivement consultatif<sup>11</sup>.

La loi Pécresse a pour autre effet notable de redéfinir les rôles du président d'université ainsi que son mode d'élection. De ce fait, ce dernier est désormais élu à la majorité absolue par les seuls membres du Conseil d'administration et non plus par l'ensemble des trois conseils centraux comme le prévoyait la loi du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur<sup>12</sup>, ce qui permet, selon Valérie Pécresse, de « légitimer » le président, qui est amené à être un « porteur de projet », un « animateur d'équipe »<sup>13</sup>. La durée de son mandat passe de cinq à quatre ans et celui-ci est renouvelable une fois alors que le président d'université était jusqu'à l'introduction de ladite loi *de facto* inéligible dans les cinq années suivant la fin de son mandat. Le candidat au poste ne doit plus nécessairement avoir le statut d'enseignant-chercheur permanent et peut par exemple exercer en tant que professeur associé ou invité ou faire partie des personnels assimilés. La dynamique d'internationalisation sous-jacente à la loi LRU est par ailleurs ici palpable du fait de la modification de la clause mentionnant la nécessité d'être de nationalité française pour pouvoir prétendre au mandat de président d'université afin de mettre en avant un poste accessible « sans condition de nationalité ». De surcroît, par ce texte législatif, le président d'université acquiert de nouveaux pouvoirs relatifs aux ressources humaines de l'établissement. Il peut ainsi recruter du personnel

---

<sup>10</sup> Loi n° 84-52 du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur, Article 40. La loi Savary a constitué une large réforme de l'enseignement supérieur et des universités. Elle a instauré la notion de « service public d'enseignement supérieur » et a fixé les quatre missions de ce dernier : la formation initiale et continue, la recherche scientifique, la diffusion de la culture scientifique et de l'information scientifique et technique et la coopération internationale. Les universités et les grands établissements deviennent alors des EPCSCP (établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel).

<sup>11</sup> Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, Articles 5, 8 et 9.

<sup>12</sup> Loi n° 84-52 du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur, Article 27.

<sup>13</sup> Commission des affaires culturelles, familiales et sociales, Assemblée nationale, 17 juillet 2007.

français ou étranger en contrat à durée déterminée ou indéterminée afin de les affecter à des fonctions techniques, administratives ou d'enseignement et/ou de recherche mais également avoir recours à un droit de véto en ce qui concerne l'embauche et l'affectation d'enseignants et de personnels. Les conditions de ces recrutements sont fixées par le contrat quadriennal de l'établissement. Les thématiques de l'excellence, de la performance et de la compétitivité promues par la loi et soulignées plus haut se trouvent ici mises en exergue par son article 19 qui prévoit la possibilité pour le président d'université d'attribuer des primes individuelles aux personnels de l'établissement par le biais de « dispositifs d'intéressement » créés par le Conseil d'administration. Prenant pour exemple le refus d'Alain Brillard, président de l'Université de Haute-Alsace, de démissionner de son mandat comme le lui demandait une majorité du Conseil d'administration en considérant que « la loi n'autorise nullement le Conseil d'Administration à solliciter la démission du Président de l'Université »<sup>14</sup>, Pierre Dubois considère que « la loi LRU, dans la continuité de la loi Savary, a créé un absolutisme d'un autre temps ».

### **1.1.3. Un gain de nouvelles compétences**

Par le biais de la loi LRU, il est également possible pour les universités de se doter de responsabilités et compétences élargies (RCE), soit en en faisant la demande, soit de manière automatique sous cinq ans. La masse salariale peut alors être gérée directement par les établissements et il est possible pour eux d'avoir recours à des financements privés par le biais de fondations « disposants de l'autonomie financière »<sup>15</sup>. Pour Christine Musselin, ceci est symptomatique de la « transformation des relations entre les universités et les autorités publiques », qui « confrontées à des restrictions budgétaires, encouragent les établissements à diversifier leurs ressources et à attirer des fonds privés »<sup>16</sup>. Selon Lucia Granget, l'émergence de cette loi et plus globalement des systèmes de classement des universités répondent à une idée selon laquelle « à l'international le système français accuserait un retard en matière de performance et de notoriété, amplement médiatisé et commenté dans les discours politiques et institutionnels, notamment à l'occasion de la sortie des résultats de classements internationaux ». Cette assertion, présente au sein du discours de Valérie Pécresse, est, dans une certaine mesure, confirmée par un sondage Ifop réalisé en novembre 2007<sup>17</sup> qui révèle que 59 % des interrogés considèrent que l'Université française prépare mal à l'insertion professionnelle. En outre, 48 % des sondés estiment que les universités françaises sont mal placées par rapport à leurs homologues étrangères. Enfin, 57 % des

---

<sup>14</sup> BRILLARD, Alain, Communiqué, 14 décembre 2011.

<sup>15</sup> Décret n° 2008-326 du 7 avril 2008 relatif aux règles générales de fonctionnement des fondations universitaires.

<sup>16</sup> MUSSELIN, Christine, « Vers un marché international de l'enseignement supérieur ? », *Critique internationale*, n° 39, 2008, pp. 13-24.

<sup>17</sup> Ifop, Sondage *Les Français et l'Université* réalisé pour *Le Monde* et Acteurs publics, novembre 2007.

répondants estiment alors que la réforme LRU n'aura aucun effet voire des effets négatifs, contre 35 % (dont 49 % de sympathisants de droite) déclarant avoir une opinion favorable de la loi Pécresse. Le texte de loi a engendré des craintes quant à une possible segmentation du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche français. Pour Pierre Bruno<sup>18</sup>, certains acteurs y ont vu apparaître en creux un « système à deux vitesses » qui opposerait alors la recherche « théorique » effectuée au sein de « pôles d'excellence en construction (Equipex, Labex, Idex...) », majoritairement localisés en région parisienne et « les universités régionales “non excellentes” » dont les subventions se verraient réduites et qui seraient « cantonnées à des activités scientifiques “appliquées” ».

D'autre part, la loi relative aux libertés et responsabilités des universités marque un certain tournant dans la gestion du patrimoine des établissements d'enseignement supérieur en permettant à ces derniers d'acquérir à titre gratuit les biens immobiliers et les terrains mis à leur disposition par l'État. En 2009, neuf universités françaises se sont portées candidates à la dévolution patrimoniale proposée par le texte de loi. Un rapport élaboré par le Comité de suivi de la loi LRU en 2011 – constitué de seize personnalités issues des champs politiques et universitaires – considère que la dévolution du patrimoine matériel rendue possible par la loi permet aux universités de « maîtriser complètement un levier essentiel de leur stratégie » mais souligne dans le même temps qu'un transfert infructueux pourrait potentiellement « éloign[e] les établissements des missions fondamentales qui leur sont confiées (formation, recherche, insertion professionnelle) »<sup>19</sup>. Parmi les opposants politiques et syndicaux à cette dévolution, certains ont dénoncé « un moyen de se décharger de la construction et de l'entretien des locaux aux dépens des universités et des régions » (SNESup) et une « marchandisation de l'enseignement » (Parti de gauche).

Cette dernière assertion fait écho à la possibilité pour les établissements d'enseignement supérieur de louer à un tiers le patrimoine matériel qu'on leur a transféré « sous réserve de l'accord préalable de l'autorité administrative compétente et de clauses permettant d'assurer la continuité du service public »<sup>20</sup>. Cette possibilité de location apparaît sur les supports de communication de plusieurs universités telles que Paris Descartes qui, à titre d'exemple, fait figurer les tarifs de mise à disposition de ses salles, amphithéâtres, et locaux de la Présidence sur son site Internet, où figure une accroche rappelant à certains égards les codes langagiers du *marketing* :

---

<sup>18</sup> BRUNO, Pierre, « La critique en littérature pour la jeunesse : un laboratoire de la loi LRU ? », *Le français aujourd'hui*, n° 175, 2011, pp. 121-128.

<sup>19</sup> Comité de suivi de la loi LRU, *Rapport 2011*, janvier 2012.

<sup>20</sup> Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, Article 32.

« Pour organiser vos congrès, conférences, séminaires et formations, vos concerts et expositions, pour accueillir vos défilés de mode, tournages et événements, ayez le réflexe Paris Descartes ! »<sup>21</sup>.

Ce recours aux techniques issues du secteur privé, qui permet ici à l'établissement de simultanément promouvoir son patrimoine matériel et potentiellement s'assurer une source de revenus est à des égards symptomatique du langage de la communication des universités « caméléon » qui « s'imprègne de l'actualité et se nourrit de toutes les formes de discours pour coller aux attentes de l'espace public » décrit par Lucia Granget<sup>22</sup>. Si la loi LRU a manifestement cristallisé la mise en avant du patrimoine matériel des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, elle a également stimulé l'intérêt de ces derniers, et plus particulièrement de leurs communicants, pour leur patrimoine immatériel. En 2006, le rapport « L'économie de l'immatériel : la croissance de demain » réalisé par Maurice Lévy et Jean-Pierre Jouyet pour le compte du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie pointe une « gestion excessivement centralisée du système universitaire qui ne favorise pas l'excellence des établissements » et dresse le constat suivant :

« Au regard de ces constats, l'enjeu pour les universités françaises apparaît clairement : passer d'une attractivité historique, celle qui se nourrit des liens de l'histoire, de l'attachement à la langue française et de la place traditionnellement occupée par la France dans certaines des sciences humaines, à une attractivité nouvelle, qui résulterait principalement de la qualité des établissements et de la renommée des enseignants et des chercheurs »<sup>23</sup>.

Le rapport préconise par ailleurs l'établissement d'un « système d'enseignement supérieur d'excellence » et le « regroupement de l'essentiel des structures de recherche autour d'une dizaine de centres d'excellence de recherche et d'enseignement », qui ne sont pas sans rappeler les pôles d'enseignement supérieur et de recherche (PRES), sur lesquels il conviendra de revenir plus tard afin de mieux appréhender les missions et les modes de communication d'Université Paris-Est.

#### **1.1.4. Une « marque » pour s'institutionnaliser et se valoriser à l'international**

Pour « développer une politique de gestion des marques, des savoir-faire et de l'image », la Commission sur l'économie de l'immatériel propose à cette occasion la création d'une nouvelle agence dédiée à la gestion des actifs immatériels publics qui se positionnerait en tant que structure de recensement, de conseil et d'appui aux établissements. Suite à ce rapport et partant du postulat que l'État détient des « actifs immatériels considérables », le MINEFI a procédé à la création, en

---

<sup>21</sup> Rubrique « Location de salles / Tournage » du site Internet de l'Université Paris Descartes.

<sup>22</sup> GRANGET, Lucia, « Les universités en quête de prestige dans le grand jeu de la concurrence : le rôle de la communication marketing et l'impact des palmarès », *Communication et organisation*, n° 35, 2009, pp. 148-157.

<sup>23</sup> LÉVY, Maurice, JOUYET, Jean-Pierre, « L'économie de l'immatériel : la croissance de demain », 2006, p. 44.

avril 2007, de l'Agence du patrimoine immatériel de l'État (APIE)<sup>24</sup>. Service à compétence nationale, cette dernière « intervient principalement sur trois grandes familles d'actifs immatériels (les marques, les savoir-faire, les créations intellectuelles) » et est chargée d'apporter un soutien méthodologique et opérationnel aux gestionnaires publics et aux établissements publics de l'État, en participant à la conduite de projets dans le cadre de partenariats.

La circulaire portant création de l'APIE prévoit également que chaque institution publique désigne en son sein un correspondant délégué au patrimoine immatériel afin de constituer un « réseau interministériel » d'acteurs dédiés à cette thématique. Si des institutions nationales majeures telles que le Ministère de la culture et de la communication<sup>25</sup> se sont effectivement depuis dotées d'un service et de personnels spécifiquement dédiés aux questions relatives aux actifs immatériels, les institutions de taille inférieure que sont les universités ont pour la plupart choisi de nommer une (des) personne(s) en charge de leur gestion parmi leurs agents existants. Du fait de la nature des missions liées à la valorisation de l'immatériel et des savoir-faire mobilisés (image, réputation, propriété intellectuelle, relations...), le service ou la direction de la communication des structures sont ainsi susceptibles d'être particulièrement sollicités dans la mise en œuvre d'une stratégie.

Ainsi, à titre d'exemple, l'APIE a travaillé en 2013 en lien avec la Direction de la communication de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) dans le cadre de l'audit de marque de cette dernière<sup>26</sup>. Première université à avoir sollicité l'aide de l'APIE, l'UPEC a bénéficié de recommandations sur son « positionnement identitaire » suite à la réalisation d'une enquête qualitative comprenant des *focus* groupes et des entretiens axés sur la perception par différents publics de son image. De ces recommandations ont émergé une « promesse identitaire » (« L'UPEC stimule les potentiels et accompagne vers la réussite, toutes les formes de réussites ») et quatre valeurs dans lesquelles s'est reconnue l'université : « l'ouverture, la vivacité, l'engagement collectif et l'excellence ». Cette collaboration entre l'APIE et l'UPEC permet en outre de mettre en visibilité deux phénomènes précédemment évoqués : le recours à la thématique de l'excellence, qui s'est installée dans le sillage de la loi LRU dans les discours de l'enseignement supérieur et de la recherche et est désormais convoquée de manière récurrente ainsi que l'emploi de savoir-faire issus du *marketing*, voire de la publicité dans la construction de la valorisation du patrimoine immatériel universitaire et plus globalement de l'université en général. Pour Lucia Granget, l'introduction de pratiques du secteur privé dans la communication des universités découle d'une volonté d'introduire « plus de souplesse et d'autonomie dans l'organisation » tout en « pren[ant] en compte

---

<sup>24</sup> Circulaire du 18 avril 2007 relative à la gestion des actifs immatériels de l'État.

<sup>25</sup> Section « Contact » de la rubrique « Patrimoine culturel immatériel » du site Internet du Ministère.

<sup>26</sup> « Rapport d'auto-évaluation de l'Université Paris-Est Créteil », octobre 2013.

les besoins des usagers »<sup>27</sup>. Elle souligne la naissance, il y a une vingtaine d'années, d'un « *marketing* des universités » initialement destiné à séduire de nouveaux étudiants et l'apparition, après la réforme LMD de 2002, d'une « course à la communication » menant à une nécessité pour les établissements – dans un premier temps les grandes écoles, puis les universités – de préserver leur propriété intellectuelle et de « se positionner dans un environnement concurrentiel européen et international » en se créant notamment une image de marque, gage potentiel de « valeur ajoutée » et de « reconnaissance » d'une communauté rassemblée autour d'un système symbolique.

Les propos suivants tenus par Valérie Pécresse en amont et en aval en place de la réforme des universités permettent d'illustrer ce postulat et sont significatifs d'un point de vue communicationnel car ils légitiment, dans une certaine mesure, l'existence et le recours à un système de classement et soulignent la volonté de mettre en lumière les universités françaises sur une scène internationale qui serait « standardisée », en les constituant en tant que marques à part entière compétitives et ancrées sur un territoire donné :

« Surtout, il convient de créer des universités avec des labels attractifs et reconnus » [...] C'est le rayonnement intellectuel de la France qui pâtit de cette situation. Quelles que soient les réserves que l'on peut avoir à l'endroit du classement de Shanghai, force est de constater la baisse d'attractivité des universités françaises : la première d'entre elles, dans le domaine scientifique, est classée quarante-cinquième seulement ; la première dans le domaine de la santé est classée cent-unième »<sup>28</sup>.

« Quand je suis arrivée au Ministère, les universités françaises n'avaient aucunement la liberté d'offrir de nouveaux diplômes ou de recruter de nouveaux professeurs. Ils n'avaient pas non plus de responsabilités. Leurs moyens – leur budget – ne dépendaient pas de leur capacité à les gérer. Donc on a dû leur donner leur autonomie. Mais on a dû dans le même temps refonder le système en unissant les universités et les grandes écoles – sur une base territoriale. Parce que nous n'avions alors pas de marques connues du reste du monde »<sup>29</sup>.

« L'autonomie est une immense chance pour les universités françaises, et le mouvement pour l'atteindre doit être irréversible. C'est une évidence, et un standard international »<sup>30</sup>.

En témoigne la fondation, en 2006, de l'Université Paris-Sorbonne Abou Dhabi, dont la convention est encadrée par une clause précisant que « l'université sera l'unique implantation de l'université Paris-Sorbonne au Proche et Moyen-Orient »<sup>31</sup>. Comprenant initialement « Abou

---

<sup>27</sup> GRANGET, Lucia, « Modèles et réalités incertaines de l'Université », *Communication et organisation*, n° 30, 2006, pp. 164-186.

<sup>28</sup> Commission des affaires culturelles, familiales et sociales, Assemblée nationale, 17 juillet 2007.

<sup>29</sup> « *France Reinvesting in Universities, Education Minister Says* », New York Times, 22 mai 2011 (traduit de l'anglais).

<sup>30</sup> « Universités en crise : Valérie Pécresse défend sa loi sur l'autonomie », *EducPro.fr*, 9 janvier 2014.

<sup>31</sup> KOUCHNER, Bernard, courrier adressé à Pierre-Yves HENIN, président de l'Université Paris I, le 18 février 2009.

Dhabi », la graphie francophone recommandée par la Commission générale de terminologie et de néologie pour le nom de la capitale des Émirats arabes unis, la dénomination de l'établissement dans ses supports de communication a par la suite évolué en août 2015 vers « Université Paris-Sorbonne Abu Dhabi », dans le but probable d'accroître sa compréhension et sa visibilité auprès du public anglophone et plus globalement à l'international. Par ailleurs, l'accroche « Devenez étudiant de la Sorbonne » présente sur la page d'accueil du site Internet de l'institution est significative car elle met en lumière, par l'utilisation du simple nom propre « Sorbonne », le recours – volontaire ou non – à un flou communicationnel permettant à la structure aboudabienne de tirer profit des acquis de la structure historique française, notamment en termes de notoriété internationale. Ceci est particulièrement visible à travers le logotype actuel de l'institution qui est directement décliné de celui utilisé par l'université française et sur lequel figure la chapelle Sainte-Ursule de la Sorbonne, édifice appartenant au quartier latin de Paris et plus largement au patrimoine français. Alice-Krieg Planque considère « le vague », le « manque de clarté » d'un texte comme une « ressource que la langue offre à ses utilisateurs » qui engendre *de facto* des « effets discursifs ». La capacité à générer du flou et de l'équivoque constituerait ainsi, dans une certaine mesure, « une compétence professionnelle » pour le communicant, au même titre que l'aisance à produire « le clair », l'« explicite », le « pas confus », valorisés par les enseignements dans l'apprentissage scolaire de la langue maternelle<sup>32</sup>.

L'intérêt croissant des institutions universitaires – et par extension de leurs communicants – pour la constitution d'une identité de marque peut être illustré par deux autres phénomènes. Il s'agit tout d'abord de relever la généralisation des dépôts des noms d'établissements en tant que marques auprès de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI). « Université de Paris-Sorbonne », « Université de Lyon », et « UPEM » ont ainsi été respectivement déposées en 1996, 2007 et 2013. Ce dernier exemple est d'autant plus significatif qu'il illustre la volonté de certains établissements – ici l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée – de se doter d'un sigle ou acronyme afin d'améliorer la mémorabilité et la reprise de ce nom propre par des tiers. Ainsi que le note Dominique Maingueneau, la siglaison d'un nom d'institution sous-tend une certaine ambition d'afficher une « efficacité technologique »<sup>33</sup>, plus particulièrement perceptible au travers des grandes écoles, dont le recours aux sigles afin de s'auto-désigner est plus ancré historiquement. Le sigle peut également être un moyen, comme le souligne Alice Krieg-Planque, de « pérenniser « l'institution dans le changement », d'apporter une « stabilité » à l'occasion d'une évolution identitaire<sup>34</sup>. Citons

---

<sup>32</sup> KRIEG-PLANQUE, Alice, *Analyser les discours institutionnels*, Paris, Armand Colin, 2012, p. 161.

<sup>33</sup> MAINGUENEAU, Dominique, *Analyser les textes de communication*, Paris, Armand Colin, 2012, p. 252.

<sup>34</sup> KRIEG-PLANQUE, Alice, *Analyser les discours institutionnels*, Paris, Armand Colin, 2012, p. 252.

le cas de l'Université Paris 12 Val de Marne qui a adopté l'acronyme UPEC lorsqu'elle est devenue l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Ici, la démarche est double : dans le même temps qu'elle marque l'entrée en vigueur de l'autonomie de l'université vis-à-vis de l'État, cette évolution symbolise une sorte d'autonomie territoriale en promouvant un ancrage val-de-marnais clairement défini et en se détachant de l'historique Université de Paris. D'autre part, on peut éventuellement considérer l'abandon progressif des dénominations officielles à numéros de la part des établissements franciliens comme une volonté de rompre avec la numérotation arbitraire mise en place au lendemain du démembrement de l'Université de Paris en 1968 et provoquant *de facto* un classement numérique inégalitaire entre les universités.

L'autre phénomène perceptible dans cette volonté de la part des établissements d'enseignement supérieur et de recherche publics français de se constituer en tant que marque à part entière est l'apparition – ou l'officialisation – progressive de devises qui rappellent à certains égards les slogans d'organismes privés et viennent compléter leur dénomination principale. Ces dernières peuvent être formulées en français : « Ne pas attendre l'avenir, le faire » (Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse), « La dynamique du savoir et de l'innovation » (Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines) ; en latin : *Omnibus Sapientia, Unicuique Excellentia* (Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne) ou plus étonnamment en anglais : *Managing Through Technology* (Télécom École de Management de l'Institut Mines-Télécom), *Learn, Invent, Understand* (devise de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée destinée aux supports anglophones) et permettent, selon le cas et la langue employée, une revendication de l'appartenance au paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche français, de racines historiques ou de l'ouverture de l'institution à l'international. Parfois, ces aphorismes sont présents sur le logotype des institutions et revêtent alors, d'un point de vue sémiotique, une fonction de relais<sup>35</sup> du message. Dans le cas de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne, la Direction de la communication a fait le choix de faire figurer la devise « Connaissance – Action » en deçà du logotype de l'établissement et considère qu'elle permet de « témoigne[r] de la pérennité des valeurs de [l']université »<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> BARTHÈS, ROLAND, « Rhétorique de l'image », *Communication*, n° 4, 1964.

<sup>36</sup> Charte graphique de l'UPEC, 2010, p. 8.

## 1.2. L'Europe aux sources de la dynamique de valorisation ?

### 1.2.1. Les processus de Bologne et de Lisbonne : vecteurs paradoxaux d'uniformisation européenne et de compétitivité

La loi LRU n'est pas la seule instigatrice d'une promotion plus ou moins assumée de l'excellence ; elle fait écho à d'autres dispositifs paneuropéens plus anciens et s'inscrit dans leur continuité. Le processus de Bologne, amorcé en 1998 dans le but de conduire à une homogénéisation et une cohérence des cursus européens d'enseignement supérieur (division en trois cycles et mise en place du système ECTS<sup>37</sup>) et de promouvoir la mobilité internationale, a conduit à la mise en place en 2007, sous l'impulsion de la Conférence des ministres européens chargés de l'enseignement supérieur<sup>38</sup>, d'une politique d'assurance qualité – processus hérité des techniques du *management* – des établissements européens et de leurs formations :

« Parce que la responsabilité principale en matière de qualité leur incombe, les établissements d'enseignement supérieur devront poursuivre le développement de leurs systèmes de garantie de la qualité interne. [...] Nous remercions le groupe E4 d'avoir répondu à notre demande de développer davantage les modalités de mise en place d'un registre d'agences chargées de la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur en Europe ».

Mais c'est véritablement avec le processus de Lisbonne que l'enseignement supérieur et la recherche européens s'adonnent pleinement à la promotion de l'excellence, en témoigne l'ambition du Conseil européen de mars 2000 de faire de l'Europe « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde »<sup>39</sup> d'ici à 2010. Le Conseil fait en outre part à cette occasion de son souhait de voir établie, par la Commission européenne, le Conseil de l'Europe et les États membres, « une cartographie des centres d'excellence pour la recherche et le développement dans tous les États membres de manière à favoriser la diffusion de l'excellence » d'ici à 2001. Par ces mots, les instances européennes transcendent les objectifs initiaux du processus de Bologne et de la réforme LMD et promeuvent les performances académiques, la compétition entre les différents établissements et la réputation de ces derniers à l'échelon européen sinon international. Il convient par ailleurs de noter la part significative accordée aux TIC dans les

---

<sup>37</sup> L'*European Credits Transfer System* (Système européen de transfert et d'accumulation de crédits) a pour but d'attribuer des points proportionnels à la charge de travail aux cours suivis dans le cadre d'un programme d'étude afin d'en faciliter la reconnaissance et la lisibilité au niveau européen. Depuis 2003 et sous l'impulsion de la réforme LMD (Licence-Master-Doctorat), les grades de licence et master confèrent respectivement 180 et 300 crédits à l'étudiant.

<sup>38</sup> *Communiqué de la Conférence des Ministres européens chargés de l'enseignement supérieur*, § 2.12-2.14, 18 mai 2007, Londres.

<sup>39</sup> Conseil européen de Lisbonne des 23 et 24 mars 2000, conclusions de la présidence.

préconisations relatives à la réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche apportées par les institutions européennes et dans leur valorisation de l'innovation et de l'excellence :

« Une croissance intelligente signifie renforcer le rôle de la connaissance et de l'innovation comme moteur de notre future croissance. Cela requiert [...] l'utilisation pleine et entière des technologies de l'information et de la communication et cela nécessite de transformer les idées innovantes en nouveaux produits et services afin de créer de la croissance, des emplois de qualité et de faire face aux défis sociétaux européens et mondiaux »<sup>40</sup>.

Cette injonction à l'utilisation des TIC dans l'optique de la reconfiguration de l'enseignement supérieur et de la recherche au sein de l'Union européenne évoque la stratégie plus globale de valorisation de la communication numérique par les institutions européennes pour instaurer plus de démocratie et faciliter les échanges entre citoyens en Europe à travers les trois principes d' « inclusion », de « diversité » et de « participation ». Cette stratégie est particulièrement visible dans les programmes *Livre blanc sur une politique de communication européenne* et *Communiquer sur l'Europe par l'internet. Faire participer les citoyens* diffusés respectivement en 2006 et 2007 par la Commission européenne.

### **1.2.2. Une européanisation des classements académiques**

Comme évoqué précédemment, les classements d'universités contribuent largement à la diffusion de la nécessité, pour les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, d'être visibles sur la scène académique internationale et revêtent un caractère incitatif à la performance et à la compétitivité. Pour Joël Bourdin, Président de la délégation du Sénat pour la planification, « l'intérêt du classement de Shanghai tient davantage à son effet mobilisateur qu'à sa valeur intrinsèque », mais « il doit constituer une incitation à évaluer les performances des établissements d'enseignement supérieur de façon publique et transparente [...] »<sup>41</sup>. Les institutions européennes, quant à elles, participent désormais largement – et plus ou moins directement – à la mise en visibilité de l'existence de tels dispositifs de classification. Ainsi, le Centre d'études scientifiques et technologiques (CWTS) de l'Université de Leiden (Pays-Bas) se voit percevoir depuis 2007 des financements de la Commission européenne pour ses classements bibliométriques intégrant les 750 universités mondiales qui réunissent le plus de publications scientifiques dans la base de données Web of Science de l'agence canadienne Thomson Reuters. Le classement met en exergue l'impact des publications des universités mondiales ainsi que leur nombre de collaborations en matière de littérature scientifique à l'aide de quatre indicateurs exploités par un algorithme.

---

<sup>40</sup> Commission européenne, « *Europe 2020 : une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive* », 2010, p. 11.

<sup>41</sup> BOURDIN, Joël, « Enseignement supérieur : le défi des classements », rapport d'information n° 442, 2008.

La Commission soutient également depuis 2008 le *Centrum für Hochschulentwicklung Excellence Ranking* allemand<sup>42</sup> qui part du postulat qu'il est impossible de désigner la meilleure université dans un ensemble donné. En lieu et place d'un classement élaboré à partir d'un nombre de points, le *CFU Excellence Ranking* privilégie le classement par groupes (« supérieur », « intermédiaire » et « de base »), l'informationnel et la curation des forces et les faiblesses de chacune des grandes écoles allemandes. L'avis des étudiants, des enseignants et de l'administration des institutions est par ailleurs pris en compte dans sa conception. En décembre 2008, l'institution européenne a publié un appel d'offres en vue d'élaborer un « nouveau » système de classement « pluridimensionnel », « indépendant », « transparent » et « d'ampleur mondiale » pour les institutions de l'enseignement supérieur et de la recherche<sup>43</sup>. Elle justifie alors son choix de porter un projet de classement ainsi :

« Des informations comparables sur les établissements d'enseignement supérieur et leurs programmes d'enseignement et de recherche devraient permettre aux étudiants et aux chercheurs de choisir plus facilement, en connaissance de cause, les matières à étudier et l'endroit où faire leurs études et où travailler. De meilleures informations contribueraient également à aider les responsables politiques aux niveaux institutionnel, national et européen dans la formulation des stratégies futures en matière d'enseignement supérieur ».

Plus récemment, elle a financé à hauteur de deux millions d'euros un nouveau classement « novateur » élaboré en réponse aux préconisations qu'elle avait formulées dans sa communication *Soutenir la croissance et les emplois un projet pour la modernisation des systèmes d'enseignement supérieur en Europe* publiée en 2011 : le U-Multirank (*multi-dimensional ranking of higher education institutions*)<sup>44</sup>. Au regard des critiques formulées à l'encontre des classements d'universités, ce dernier souhaite « éviter les tableaux d'excellence simplistes qui peuvent aboutir à des comparaisons trompeuses entre des établissements de types très différents ou masquer de grands écarts de qualité entre des formations dispensées au sein d'une même université » et adopte une approche centrée sur l'utilisateur, qui façonne son propre classement à l'aide de critères de comparaison.

Si la Commission européenne tend vraisemblablement à agir principalement en tant que « sous-traitant » en soutenant et en finançant des initiatives de classements émanant d'autres acteurs, elle a été également amenée à en produire elle-même. On prendra par exemple le document initialement publié en 2003 et intitulé *Downsizing and specialising: the university model for the 21st century?* Élaboré par la Direction générale de la recherche et de l'innovation dans le cadre du *Troisième rapport européen sur les indicateurs de la science et de la technologie*, ce classement compile une liste de 22 universités

---

<sup>42</sup> Lettre de soutien de Ján Figel, Commissaire européen à l'éducation, à la formation et à la culture, 19 septembre 2008.

<sup>43</sup> Commission européenne, communiqué de presse « *Ranking Europe's universities* » du 11 décembre 2008.

<sup>44</sup> Commission européenne, communiqué de presse du 13 mai 2014.

européennes ayant le plus fort impact scientifique, particulièrement en termes de publications scientifiques par leurs chercheurs et de citations dans les travaux d'autres chercheurs.

Ainsi qu'il a été montré, la recherche de l'excellence académique et l'intérêt pour les classements en tant que vitrine de promotion et de valorisation des spécificités et des performances des institutions de l'enseignement supérieur et de la recherche ne sont pas des phénomènes strictement français. Les mêmes aspirations sont décelables dans les discours des universités européennes et plus largement dans ceux des instances de l'Union européenne, qui, tenues à un devoir de transparence et de neutralité, s'efforcent de délivrer des outils et des messages consensuels afin de ne pas léser les différentes universités et écoles des états membres.

### **1.3. La loi du 22 juillet 2013 : vers une nouvelle logique territoriale dans l'ESR**

En janvier 2012, François Hollande, alors candidat du Parti socialiste aux élections présidentielles, fait savoir à travers ses *60 engagements pour la France*<sup>45</sup> qu'il souhaite « remettre l'éducation et la jeunesse au cœur de l'action publique ». La trente-neuvième proposition de son projet présidentiel est explicitement tournée vers le monde universitaire, dont il souhaite « réforme[r] les premiers cycles ». Selon lui, cette nécessaire réorganisation du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche passe en outre par l'établissement de « passerelles » entre les différentes formations du supérieur, qu'elles soient proposées par les universités ou les grandes écoles et la réforme de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) du 10 août 2007.

La loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013<sup>46</sup> a redéfini le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche autour de huit « grands thèmes » introduits par le MESR<sup>47</sup> par le biais de documents de communication diffusés lors de réunions d'information qui se sont tenues au sein des différents sites universitaires du territoire français entre septembre 2013 et mars 2014. Dans le cadre de ce mémoire et de la mise en exergue des procédés de promotion et d'intégration des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, il convient de s'intéresser plus particulièrement au volet prévoyant que « la coordination territoriale [soit] organisée par un seul établissement d'enseignement supérieur pour un territoire donné ».

---

<sup>45</sup> HOLLANDE, François, *Mes 60 engagements pour la France*, 26 janvier 2015, pp. 26-27.

<sup>46</sup> Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, *Journal officiel de la République française*, 23 juillet 2013, n° 2, p. 12235.

<sup>47</sup> BONNAFOUS, Simone, GENER Roger, *Les évolutions introduites par la loi sur l'Enseignement Supérieur et la Recherche*, 4 novembre 2013. Université Toulouse III Paul Sabatier.

### **1.3.1. Politique de sites et fusion d'établissements : entre respect et valorisation des singularités et volonté d'uniformisation**

La loi prévoit l'élaboration d'une « politique de sites » permettant de « fédérer les acteurs de chaque site sur une même feuille de route stratégique » dans une logique de « spécialisation intelligente », promue par le programme européen Horizon 2020 destiné au financement de la recherche et de l'innovation au sein de l'Union européenne pour la période 2014-2020. H2020 vise à valoriser l'interdisciplinarité, l'« excellence scientifique » et la « primauté industrielle » dans le même temps qu'il souhaite relever les « défis sociétaux auxquels l'Europe est confrontée » par le biais d'une articulation entre les dispositifs nationaux et européens. Pour ce faire, le Ministère propose alors de « simplifier le paysage national de l'enseignement supérieur et mettre en synergie les organisations locales des acteurs de l'ESR » et de « doter la France de pôles de formation, recherche et innovation, visibles à l'international », dans la lignée des dispositions introduites par la loi LRU de 2007. Pour aménager ces « pôles », plusieurs solutions sont proposées aux établissements existants pour une coordination de leurs offres de formations et de leurs stratégies en termes de recherche et de transfert : la fusion entre établissements, l'adhésion à une communauté d'universités et établissements à laquelle sont transférées des compétences et l'association à un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). Si l'ensemble de ces formes de regroupement cristallisent des enjeux de communication en termes d'identité, de notoriété et de territorialité, le choix est fait ici de s'intéresser plus particulièrement aux fusions d'établissements en tant qu'elles impliquent à la fois un important travail de prise en compte des représentations existantes et de mise en œuvre de démarches fédératrices dans le but d'intégrer une hétérogénéité d'acteurs. Le mode de regroupement par Comue sera quant à lui traité dans une partie pleinement dédiée à Université Paris-Est.

La fusion, telle que prévue par la loi 22 juillet 2013, consiste en l'unification de deux établissements ou plus sur un site donné afin de constituer une entité unique. Cette dernière peut tout d'abord prendre la forme d'un rattachement où l'Université B intègre l'Université A et bénéficie de l'*ethos* préalable de cette dernière. Il est généralement peu envisagé par les instances car il peut être symboliquement interprété comme une absorption et une mainmise de la part de l'établissement destiné à régir l'ensemble. Ce cas de figure existe cependant dans d'autres pays. Ainsi, entre 2006 et 2007, l'Université d'Aarhus (Danemark) a intégré cinq établissements d'enseignement supérieur différents en son sein, faisant d'elle l'une des plus importantes universités du pays. La fusion peut également alternativement engendrer une création, l'Université A et l'Université B donnant alors naissance à l'université C. Citons à titre d'exemples l'Université d'Aix-Marseille regroupant les universités Aix-Marseille I, Aix-Marseille II et Aix-Marseille III et

l'Université de Strasbourg créée à la suite de la fusion entre les universités Strasbourg I, Strasbourg II et Strasbourg III. Ces procédures sont porteuses d'enjeux communicationnels forts, les services dédiés étant mis à contribution afin de mettre en exergue, par le biais de différents canaux, le bienfondé et la légitimité de la démarche, tout en ne compromettant les identités des établissements préexistants ainsi que leurs représentations associées afin qu'elles puissent se retrouver au sein d'un projet commun. L'appétence croissante – pointée plus en profondeur dans une partie ultérieure – des communicants de l'enseignement supérieur pour la constitution de marques et l'utilisation de techniques issues du *marketing* dans le but d'accroître l'attractivité et la visibilité de leur établissement cristallise d'autant plus les questionnements liés aux méthodes à employer pour promouvoir une toute nouvelle structure.

### 1.3.1.1. Rennes 1-Rennes 2 : l'exemple d'une fusion non concrétisée

Si les établissements précédemment cités illustrent des fusions menées à terme, le cas récent de la tentative de fusion échouée entre les universités Rennes 1 et Rennes 2 permet d'attester de la difficulté, en partie en termes de communication, à concilier les attributs d'institutions ayant une histoire et des caractéristiques singulières et à valoriser une jeune entité au sein du paysage de l'ESR. La volonté de réunir les deux universités rennaises, résultantes de la scission de l'Université de Rennes en 1969, a émergé dès 2005, au sein des discours de Bertrand Fortin et François Mouret, respectivement présidents de Rennes 1 et Rennes 2 qui, préférant alors le terme « rapprochement », voyaient une « complémentarité » dans les deux établissements et un moyen de « s'afficher à l'international comme une seule entité »<sup>48</sup>. Gage de liens étroits entre universités et territorialité, la fusion s'invite dans la campagne des municipales de 2008 et reçoit un avis favorable de Daniel Delaveau, candidat du Parti socialiste, qui souhaite la constitution d'un « campus multisites en réseau » qui « s'articul[e] avec le PRES »<sup>49</sup>. À la suite de son élection, il prend position en 2009 pour un « rapprochement qui devient une nécessité stratégique »<sup>50</sup>, ce qui fait plus globalement écho aux axes de développement relatifs à la visibilité internationale et à la compétitivité promus par la loi LRU.

Mais, la fusion n'est véritablement officialisée qu'en septembre 2013 par le biais de communiqués de presse annonçant la mise en place du processus de création de la « nouvelle université de Rennes » qui assurerait aux deux entités réunies un positionnement « dans le peloton de tête au niveau national »<sup>51</sup>. Outre la saillance de la thématique de l'excellence désormais

---

<sup>48</sup> « En 2020, une seule université à Rennes ? », entretien avec Bertrand Fortin, *Ouest France*, 4 juin 2010.

<sup>49</sup> « Division sur la fusion des universités », entretien avec Daniel Delaveau, *Ouest France*, 20 février 2008.

<sup>50</sup> « Rennes 2, éternelle rebelle ? », [www.bretons-mag.com](http://www.bretons-mag.com), 1<sup>er</sup> juin 2009.

<sup>51</sup> Communiqué de presse commun du 27 septembre 2013.

prépondérante au sein des discours de l'ESR, l'apparente simplicité du nom, aussi temporaire soit-il, est ici particulièrement intéressante tant elle met en exergue la difficulté pour les communicants d'universités engagées dans un processus de fusion à valoriser une toute nouvelle institution qui n'est pas stabilisée, ne serait-ce que par sa dénomination – elle-même largement dépendante d'une multiplicité d'acteurs (présidence, CA, CEVU...) et de facteurs (données géographiques, historiques, socio-économiques...) dépassant le strict cadre de la communication. La « charte des engagements pour la nouvelle université de Rennes » élaborée en février 2014 est un document de communication particulièrement significatif et symbolique en tant qu'il se matérialise comme porteur de « valeurs » que partageraient les universités Rennes 1 et Rennes 2, ici définies par des sections intitulées « démocratie universitaire », « progrès intellectuel, culturel et scientifique », « solidarité et cohésion », « égalité et laïcité » et « diversité et ouverture sur le monde ». Les propriétés discursives de cette charte (présence d'un préambule, d'engagements, de principes fondateurs, du temps présent<sup>52</sup> et d'objectifs mis en forme à l'aide du mode infinitif<sup>53</sup>) ont pour effet notable de conférer une solennité, une légitimité à la « nouvelle université », qui s'institutionnalise avant même qu'elle ne soit officiellement créée par décret ministériel et organise la parole collective par la revendication d'une « communauté ».

Bien que les Conseils d'administration de Rennes 1 et Rennes 2 se soient exprimés en faveur de la création du nouvel établissement en janvier 2016, le projet a fortement divisé l'opinion au sein de la communauté universitaire. Si Pierre Dubois a jugé cette fusion légitime car elle consistait selon lui en la réunification d'une entité qui existait au préalable et qui a été dissociée en 1968 et s'inscrivait dans la logique des « grands pôles d'excellence » souhaités par le Ministère – en pointant cependant un possible « assujettissement » de l'Université de Bretagne Occidentale et de l'Université Bretagne-Sud<sup>54</sup>, de multiples acteurs syndicaux se sont opposés à cette opération, dénonçant la promotion d'une mise « en concurrence » des universités, la « centralis[ation] » des instances de gestion (CNT-FTE) et la mise en danger des « identités » associées aux deux établissements (Sgen-CFDT). Le dernier point soulevé constitue ici un enjeu communicationnel fort du fait de la nature fortement différente des deux universités, qui ont chacune développé leur propre expertise et univers symbolique, indépendamment l'une de l'autre, après la scission de 1968. Les formations proposées par Rennes 1 sont en effet historiquement majoritairement orientées vers les sciences et technologies, la santé, le droit et l'économie et la gestion, tandis qu'une grande partie de celles

---

<sup>52</sup> « La nouvelle université maintient le périmètre des composantes actuelles » ; « L'université de Rennes encourage l'ancrage des recherches dans le tissu économique, social, culturel au niveau régional, national et européen ».

<sup>53</sup> « Accroître la visibilité de cette offre pluridisciplinaire en formation et en recherche » ; « Garantir la proximité et l'efficacité du système organisationnel tout en le simplifiant ».

<sup>54</sup> « Les mutations universitaires et l'ancrage territorial décodées par le blogger Pierre Dubois », [www.projetdeterritoire-vortex.eu](http://www.projetdeterritoire-vortex.eu), 2 avril 2014 ; « Fusion dominatrice en Bretagne ? », *Histoires d'universités*, 4 septembre 2013.

dispensées par Rennes 2 appartient aux champs des lettres et des sciences humaines et sociales. Or, au regard des tentatives de fédération, d'intégration et de valorisation d'établissements aux caractéristiques singulières qui nous intéressent dans le cadre de ce mémoire, il convient de noter qu'hormis des entrevues accordées aux médias par les présidents, la « charte des engagements pour la nouvelle université de Rennes » et des communiqués de presse, les deux universités n'ont pas publicisé de supports de communication « pédagogiques » à l'attention de l'ensemble de la communauté universitaire afin d'expliquer les multiples raisons de ce rapprochement entre deux établissements que de prime abord tout semble opposer.

Fin janvier 2015, Catherine Loneux, la première vice-présidente de Rennes 2, mécontente de la tournure que prend le vote des statuts de la future université unique<sup>55</sup>, démissionne de son poste puis est rejointe par vingt membres du Conseil d'administration et trois autres vice-présidents, ce qui a pour effet de mettre un terme au mandat du président Jean-Émile Gombert, qui est remplacé par Olivier David, qui fait le souhait de « met[tre] un terme au processus de fusion auquel l'ensemble de la communauté éducative était opposée »<sup>56</sup>. Il convient par ailleurs de noter la mise en place d'une certaine forme de « lissage » de discours dans le sillage de cette élection, pratique caractéristique de la communication de crise et qui « donn[e] à lire ou à entendre un discours unifié et homogène, destiné au grand public [...], dépourvu de formes individuelles de modalisation [...] et placé à un haut niveau de généralité » selon Claire Oger et Caroline Ollivier-Yaniv<sup>57</sup>. Ainsi, le communiqué de presse officiel ne fait pas mention de l'épisode lié au regroupement de Rennes 1 et Rennes 2 et préfère valoriser l'élaboration du contrat pluriannuel d'établissement et la mise en place de la Comue Université Bretagne-Loire, tout comme les sites Internet des deux structures qui ne renvoient à présent plus aucun résultat significatif en lien avec la fusion rennaise. Le cas Rennes 1-Rennes 2 est une illustration probante de la nécessaire prise en compte, par les établissements et leurs services de communication, non seulement de leurs propres caractéristiques et représentations sociales associées, mais également de celles des autres établissements qu'ils sont amenés à côtoyer plus ou moins étroitement.

### **1.3.1.2. UPEC-UPEM : vers une université unique dans l'est francilien ?**

Dans le cadre de l'étude ultérieure des dispositifs de communication mis en place par la Communauté d'universités et établissements Université Paris-Est afin de fédérer et intégrer une

---

<sup>55</sup> Les administrateurs de Rennes 2 avaient notamment sollicité une stricte parité Rennes 1-Rennes 2 aux futurs conseils, ce que refusait Rennes 1 qui aurait alors bénéficié des deux tiers des sièges au terme de la fusion. Guy Cathelineau, président de Rennes 1, a considéré que ce principe demandé par Rennes 2 n'aurait pas été « légal » et n'aurait pas « respecté le jeu démocratique » et la représentativité universitaire (entretien *EducPros.fr*, 27 janvier 2015).

<sup>56</sup> Conférence de presse d'Olivier David, 17 avril 2015.

<sup>57</sup> OGER, Claire, OLLIVIER-YANIV, Caroline, « Conjurer le désordre discursif. Les procédés de "lissage" dans la fabrication du discours institutionnel », *Mots, les langages du politique*, n° 81, 2006, p. 63-77.

diversité d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche et dans une perspective comparative avec l'exemple précédent, il apparaît pertinent d'évoquer le projet de fusion entre ses deux universités membres, l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC), créée en 1971 sous le nom d'Université Paris 12 – Val de Marne, et l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM) fondée en 1991 et initialement dénommée Université de Marne-la-Vallée. Initiée en février 2014 par les présidents Luc Hittinger (UPEC) et Gilles Roussel (UPEM), après avis positif du Conseil d'administration des deux établissements, la fusion entre l'UPEC et l'UPEM s'inscrit dans le prolongement de coopérations déjà existantes en termes de formations (création d'un Institut d'administration des entreprises (IAE) en 2012 et de l'École d'urbanisme de Paris (EUP) en 2014) et de recherche (cotutelle de plusieurs unités de recherche au sein de la Comue Université Paris-Est, dont les travaux sont indexés par une plateforme de publications scientifiques HAL commune). Pour les deux universités, ce rapprochement au 1<sup>er</sup> janvier 2017 s'inscrit en réponse à la volonté du PRES Université Paris-Est d'évoluer vers une « Comue de projets » et permet de « proposer une offre de formation et de recherche cohérente, pluridisciplinaire et innovante sur un même territoire », tout en venant « renforcer l'attractivité et la visibilité nationale et internationale de ce nouvel établissement »<sup>58</sup>, qui deviendrait alors l'un des plus importants d'Île-de-France par le nombre d'étudiants (environ 41 000).

Au-delà des singularités propres à chaque établissement (vie associative étudiante sensiblement plus développée à l'UPEM, multiplicité des sites sur trois départements d'Île-de-France à l'UPEC), ces derniers sont caractérisés par des similitudes – particulièrement accentuées ces dernières années – en termes de communication. Citons dans un premier temps l'uniformisation engendrée par un procédé de siglaison identique chez les deux universités. En évoluant vers l'UPEM en 2013, l'UPEMLV reflète le processus opéré par l'Université Paris 12 – Val de Marne en 2010, lorsqu'elle est devenue l'UPEC suite à son accession au statut d'université autonome. La suppression de « LV » permet ainsi à l'université marnovallienne de se doter d'un véritable acronyme au sens strict du terme (c'est-à-dire prononçable comme un mot normal) et s'inscrit de surcroît dans une logique de promotion d'une appartenance à la communauté UPE, au même titre que l'UPEC.

Une autre similitude notable concerne l'identité visuelle des deux universités, en partie matérialisée par leur charte graphique. Une comparaison des derniers logotypes de l'UPEC et de l'UPEM, respectivement introduits en 2010 et en 2013, permet d'attester d'une volonté manifeste d'harmonisation de la communication entre les deux institutions – et ce antérieurement à

---

<sup>58</sup> Communiqué de presse commun du 18 février 2014.

l'officialisation de la fusion – qui se traduit par l'emploi de typographies ainsi qu'un agencement de la déclinaison des acronymes et des composantes remarquablement analogues. La grande proximité entre les deux acronymes UPEC et UPEM, perceptible autant à l'écrit qu'à l'oral, ainsi que les analogies présentes au sein des identités graphiques des universités alimentent le lien étroit voulu entre les structures et leur confère une certaine impression de complémentarité. Cette dernière est d'autant plus visible au travers du logotype de transition « Vers une nouvelle université UPEC + UPEM » dévoilé fin 2014 et qui fait partie d'un ensemble de dispositifs de communication ayant pour but l'information et la fédération des communautés universitaires de l'UPEC et de l'UPEM autour d'un projet commun.

Le site Internet [www.upec-upem.fr](http://www.upec-upem.fr), lancé en décembre 2014 à l'occasion d'une première phase « d'état des lieux et de calendrier partagé », se donne à voir comme un outil permettant aux différents publics de « découvrir l'organisation du projet, d'en comprendre les objectifs, les enjeux, la méthode, le calendrier et d'en suivre l'avancement ». Vitrine numérique de la Nouvelle Université (nom de travail), il s'articule autour d'actualités liées à la fusion et détaille les différents axes de travail en termes de stratégie, de formation et de recherche et de gouvernance. Se voulant pédagogique, le site propose des infographies, des guides méthodologiques à destination des différents acteurs institutionnels impliqués, un glossaire et une foire aux questions. Outre l'existence d'un « espace presse », le portail revêt une dimension fédérative à l'attention des agents administratifs de l'UPEC et de l'UPEM en proposant des modèles de documents administratifs (relevé de décisions, ordre du jour, présentation) arborant le logotype de transition. Au-delà d'une collaboration entre les services communication des deux établissements, cet outil numérique résulte par ailleurs d'une coopération technique entre le Centre de ressources informatiques (CRI) de l'UPEM et la Direction des systèmes d'information (DSI) de l'UPEC. Ainsi, le nom de domaine [www.upec-upem.fr](http://www.upec-upem.fr) est administré par l'UPEC, tandis que l'hébergement des pages est assuré par les serveurs de l'UPEM.

Pour fédérer autour de leur projet de fusion, l'UPEC et l'UPEM ont tenu des réunions de « proximité » intitulées « Rencontres NoU » (NoU étant l'acronyme choisi pour « Nouvelle Université ») entre mars et septembre 2015. Organisées sur les différents sites que comptent les deux universités<sup>59</sup>, celles-ci ont consisté en des échanges entre la communauté universitaire et les acteurs impliqués dans le processus de regroupement et ont porté sur des thématiques diverses : politique de sites, gouvernance, ressources humaines, transports... Enfin, une « Maison du projet » a ouvert ses portes en juin 2015 au Campus Centre de Créteil dans l'optique de créer un « espace

---

<sup>59</sup> Bonneuil-sur-Marne, Champs-sur-Marne, Créteil, Fontainebleau, Meaux, Noisy-le-Grand, Saint-Denis, Torcy et Vitry-sur-Seine.

d'information et d'échange » et de mise à disposition de « visuels et de documents » relatifs au projet de nouvelle université de l'est francilien.

Si les initiatives élaborées par les services communication et plus globalement par les établissements desquels elles dépendent sont sensiblement plus abouties que celles déployées par Rennes 1 et Rennes 2, l'UPEC et l'UPEM sont confrontées à un certain nombre d'obstacles à la fédération et à l'intégration de l'ensemble des deux communautés universitaires. Citons dans un premier temps la fragmentation engendrée par la multiplicité de sites présents au sein des deux établissements, et particulièrement à Créteil. Pointé par un rapport de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) en 2014, « l'éclatement géographique de l'UPEC sur presque 20 sites »<sup>60</sup> (dont sept à Créteil) et sur trois départements de l'Île-de-France peut constituer un frein à la valorisation de la future université. Notons par exemple qu'environ cinquante kilomètres séparent Créteil et Fontainebleau (sites UPEC) et que les deux campus principaux de Créteil et de la Cité Descartes à Marne-la-Vallée, situés à une vingtaine de kilomètres l'un de l'autre, ne bénéficient pour le moment pas d'une interconnexion optimale en matière de transports en commun ; celle-ci devant arriver en 2022 avec la ligne 15 du métro de Paris qui desservira cette partie du Val-de-Marne et de la Seine-et-Marne. Ce foisonnement de lieux constitue un enjeu de communication majeur pour la future université qui s'étendra sur un large périmètre allant de la banlieue nord de Paris au sud de la Seine-et-Marne et agrégeant une multiplicité de configurations socio-économiques et territoriales.

Ce constat pose en outre la question de la dénomination du futur établissement. Si la présence de « Créteil » et « Marne-la-Vallée » au sein des noms actuels atteste d'un choix initial de mise en valeur d'une localisation géographique précise dans l'est francilien, l'expansion progressive de l'UPEC et de l'UPEM vers d'autres villes de petite ou grande couronne et la revendication discursive du territoire « Paris-Est » en 2010 et 2013 ont à certains égards symboliquement délégitimé la convocation d'une identité cristolienne, val-de-marnaise, ou marnovallienne. Pour appréhender les enjeux communicationnels liés au nom de la future université, plusieurs scénarios ont été envisagés en interne par la Mission Communication NoU, composée de la direction de la communication de l'UPEC et du service communication de l'UPEM.

Le premier serait la création d'un nom issu d'une racine commune ou d'une association des deux noms déjà existants. Ainsi que le pointe la note transmise au Groupe NoU, les deux établissements possèdent la racine commune « UPE » dans leur nom ; racine qui connaît maintenant une certaine notoriété dans le champ académique francilien. Pour autant, la création d'un nom du

---

<sup>60</sup> AERES, « Rapport d'évaluation de l'université Paris-Est Créteil Val de Marne », octobre 2014.

type « UPEC-UPEM » ou « UPEM-UPEC » serait vectrice d'une lourdeur phonétique et sémantique et pourrait donner l'impression d'un choix « par défaut », d'un manque de créativité. De même, supprimer toute mention liée aux villes et utiliser « Université Paris-Est » comme nom pour la nouvelle structure est impossible en l'état car il est déjà utilisé et déposé de longue date par la Comue à laquelle elle appartiendra.

Un deuxième scénario envisagé serait le choix de l'un des deux noms préexistants comme nom de la future université, en désémantisant par exemple le « M » de « Marne-la-Vallée » ou le « C » de Créteil. Si cette alternative permettrait à la structure de bénéficier de l'image de l'un des deux établissements et engendrerait des investissements moindres en termes de communication, on peut estimer qu'elle demanderait une nécessaire pédagogie pour que les différents publics puissent assimiler la nouvelle déclinaison du sigle choisi. Par ailleurs, cette voie pourrait être perçue comme l'absorption d'une identité par l'autre, ce qui a d'emblée été écarté par la Commission Gouvernance constituée des deux équipes de direction.

Enfin, un troisième et dernier scénario prévoit la création d'un tout nouveau nom pour la future université de l'est francilien. Il a été préféré aux deux précédents car il assoit la création conjointe d'un établissement et d'un projet et ne montre aucune prévalence particulière d'une structure sur l'autre. En revanche, cette solution demande un certain investissement, tant financier que créatif. L'une des difficultés principales réside ici dans la nécessité d'élaborer un nom « compréhensible et lisible à l'international » et de véhiculer un « ancrage local » actuellement largement promu par les deux universités ainsi que par la Comue, tout en prenant en compte la multiplicité de sites présents et futurs.

Ainsi qu'il a été montré, l'UPEC et l'UPEM ont mis en place un ensemble de dispositifs de communication dédiés à la valorisation de leur projet de fusion et à l'intégration de la communauté universitaire au sein de la future nouvelle structure. Les deux établissements et leurs services de communication doivent faire face à un double défi. Ils sont confrontés d'une part au scepticisme d'une partie de la communauté universitaire et des syndicats professionnels et étudiants quant au bienfondé de cette fusion (craintes d'une absorption de l'UPEM par l'UPEC, de la fermeture de formations, de la diminution de la représentation des deux universités au sein du Conseil des membres et du CA de la Comue...) et d'autre part à la nécessaire prise en compte des enjeux de communication liés aux spécificités historiques, territoriales et économiques des deux établissements et de leurs multiples structures. La porosité entre établissements d'enseignement supérieur et territoires est désormais plus que jamais ténue, en particulier avec la mise en place des nouvelles régions dans le cadre de la réforme territoriale, en atteste la multiplicité d'établissements faisant

mention d'une région dans leur nom (Université d'Auvergne, Université de Corse, ENSTA Bretagne) et le rapprochement récent entre l'Université de Bourgogne et l'Université de Franche-Comté pour former la Comue Université Bourgogne – Franche-Comté.

## 2. La professionnalisation de la communication au sein des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

### 2.1. Une activité hybride en cours de professionnalisation répondant aux principes de la communication publique

#### 2.1.1. Une profession « non standard » aux contours flous

Ainsi que souligné antérieurement, la loi LRU a cristallisé le recours à des pratiques communicationnelles inspirées du secteur privé. Celui-ci découle d'une professionnalisation certaine des communicants d'universités. Afin de mieux l'appréhender, il convient de s'intéresser aux communicants de l'enseignement supérieur et à leur cadre de travail. En 1992, Françoise Belle et Claude Echevin notent la mise en œuvre d'actions de « communication institutionnelle » par l'Université, pour qui il s'agit « de trouver un nouveau fondement à sa légitimité sociale ce qui implique, dans le même temps, de transformer son identité, soit la perception que ses personnels ont d'eux-mêmes »<sup>61</sup>. La communication des universités obéit plus globalement aux codes communicationnels apportés par les mutations qui ont pu être observées au sein du champ de la communication publique. En France, la désignation de « communication publique » s'est construite en établissant une frontière avec la communication politique et la propagande<sup>62</sup>. Caroline Ollivier-Yaniv et Jean-Michel Utard estiment que, en une trentaine d'années, les institutions publiques ont « démultiplié les modalités et les procédures pour faire connaître leur action et leurs politiques, [...] pour débattre et convaincre de leur pertinence [...], mais encore pour favoriser la construction de normes sociales, la normalisation des connaissances ou la régulation des comportements des individus »<sup>63</sup>.

Pour Dominique Bessières, l'assimilation des communicants publics, majoritairement contractuels, à un groupe de « marginaux » n'ayant pas intégré la fonction publique par concours, a contribué à la recherche par ce groupe professionnel de « stratégies alternatives de professionnalisation » et d'une « légitimation professionnelle » dès les années 1980. Cette légitimation passe notamment par l'établissement d'une identité reposant sur « un ensemble de signes ou d'emblèmes qui permettent de regrouper des professionnels (logos, discours, valeurs et modèles proclamés) »<sup>64</sup>. Ces « travailleurs du symbolique », tels qu'ils sont nommés par Erik Neveu,

---

<sup>61</sup> BELLE Françoise, ECHEVIN Claude, « L'émergence de la communication institutionnelle à l'Université : enjeux et perspectives », *Politiques et management public*, vol. 10, n° 1, 1992, pp. 33-50.

<sup>62</sup> OLLIVIER YANIV, Caroline, « De l'opposition entre "propagande" et "communication publique" à la définition de la politique du discours : proposition d'une catégorie analytique », *Quaderni*, n° 72, 2010.

<sup>63</sup> ALDRIN, Philipp, HUBÉ, Nicolas, OLLIVIER-YANIV, Caroline, UTARD, Jean-Michel, *Les mondes de la communication publique*, Rennes, PUR, 2014, p. 11.

<sup>64</sup> BESSIÈRES, Dominique, « La quête de professionnalisation des communicateurs publics : entre difficulté et stratégie », *Formation emploi*, n° 108, 2009.

réalisent désormais des tâches antérieurement effectuées par les politiques eux-mêmes (discours...) ou des tâches nouvelles qui sont apparues avec le développement des médias de masse (*media training*, scénographie télévisuelle...). Si l'intégration des communicants dans les trois fonctions publiques par le biais du Répertoire interministériel des métiers<sup>65</sup> renforce à certains égards leur légitimité et atteste de la reconnaissance institutionnelle de leur existence, l'un des obstacles majeurs à l'institutionnalisation du groupe réside dans le fait que seuls certains de ses acteurs peuvent revendiquer un nom de métier « fixé » au sein d'une nomenclature professionnelle ou un statut du fait des « contours flous »<sup>66</sup> de leur profession et de l'hétérogénéité des fonctions qui peuvent leur être attribuées. En témoigne par exemple l'Observatoire des métiers de la communication réalisé par l'Association des responsables de communication de l'enseignement supérieur (Arces), qui fait état en 2005 de 70 dénominations différentes chez les répondants.

### **2.1.2. De nouvelles pratiques communicationnelles et des services dédiés au sein des établissements**

L'impact de la LRU sur la mise en œuvre de nouvelles pratiques et le développement des activités communicationnelles dans l'enseignement supérieur est plus particulièrement visible dans l'édition 2009 de cet observatoire biennal réalisé à partir de questionnaires auto-administrés en février et mars de la même année. En deux ans, il est en effet possible de noter le recours croissant aux communicants de la part des universités (39 % des adhérents sondés y travaillent en 2009, contre 28 % en 2007) et un gain d'intérêt pour certaines pratiques telles que les relations presse (78 % contre 10 % en 2007), la communication auprès des établissements étrangers (14 % contre 2 % en 2007) et les relations auprès du grand public (57 % contre 8 % en 2007). La fédération du personnel (57 % contre 31 % en 2007 ; peut-on y voir une tentative de pallier les divergences d'opinion en ce qui concerne la loi ?) et le développement de l'image de l'établissement (95 % contre 90 % en 2007) constituent des objectifs principaux fixés par les communicants en 2009.

L'édition 2015 de ce même observatoire tend à confirmer la professionnalisation croissante des communicants de l'enseignement supérieur. Ainsi, 64 % des adhérents interrogés déclarent avoir suivi une formation initiale en communication, contre 30 % en 1998. Leur niveau de diplôme a lui aussi sensiblement évolué puisque 60 % des sondés sont titulaires d'un diplôme correspondant à Bac +5, contre 31 % en 1998, témoignant d'un intérêt sensible pour les formations longues du

---

<sup>65</sup> 10 « fiches métier » pour la fonction publique d'État, 6 pour la fonction publique territoriale et 7 pour la fonction publique hospitalière. La communication est 26<sup>e</sup> et dernière de la liste (non alphabétique) des domaines fonctionnels du RIME élaborée par le Ministère de la décentralisation et de la fonction publique. Elle semble être volontairement reléguée en fin de liste, puisqu'elle était déjà à la 23<sup>e</sup> place sur 23 domaines fonctionnels en 2009. Ce phénomène est pointé dans les entretiens menés par Dominique Bessières (référence bibliographique ci-dessus).

<sup>66</sup> MESSIKA, Liliane, « Dircoms et journalistes : une convergence du flou », *Réseaux*, n° 64, 1994.

supérieur menant à des fonctions d'encadrement et de direction. De même, l'enquête révèle que les établissements sont de plus en plus dotés de services communication dédiés (98 % contre 90 % en 2005) dont les effectifs tendent à augmenter (7 personnes contre 2 personnes en moyenne en 1998). Dans le même temps que les communicants sont plus nombreux au sein des services et directions de la communication des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, il convient de s'interroger sur leur réelle marge de manœuvre, ces derniers étant selon Lucia Granget « confrontés à un réseau complexe d'acteurs (président, secrétaire général, vice-présidents, chargés de missions, directeurs d'unités, de laboratoires et de formations, membres des conseils, chefs de services...)»<sup>67</sup> qui peuvent potentiellement influencer sur leurs décisions et leurs actions.

La comparaison de différents organigrammes permet d'établir une typologie à plusieurs niveaux en ce qui concerne la nature et le rattachement des structures en charge de la communication au sein des établissements d'enseignement supérieur. Ces dernières peuvent prendre la forme de services<sup>68</sup> (Université de Bourgogne, Université de Strasbourg), de directions (Université Paris-Sud, Université de Rennes 1) ou plus rarement de cellules (Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, Université Paul-Valéry Montpellier). On peut alors s'interroger sur les raisons qui ont motivé le choix d'une dénomination plutôt qu'une autre. Cette dernière dépend-elle de la taille de la structure chargée des missions de communication ? Les plus petites structures seraient ainsi enclines à plutôt adopter les termes « cellule » et « service » tandis que les structures de taille supérieure seraient désignées par le mot « direction ». Cette hypothèse tend à être vérifiée par le cas de l'Université Paris 12 – Val de Marne qui était initialement dotée d'un « service communication », qui n'a cessé de croître (3 personnes en 1998, 7 personnes en 2009), avant qu'elle ne devienne l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) le 1<sup>er</sup> janvier 2010, dans le sillage de son passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) prévues par la loi LRU. Ce changement de nom et de statut s'est accompagné d'une restructuration importante des activités de communication avec la création en juin 2012, au sein du Centre multidisciplinaire de Créteil (CMC)<sup>69</sup>, d'une « direction de la communication » constituée de 12 personnes et la mise en place d'un service communication par composante (soit 12 chargés de communication). Si l'élargissement de la structure est un indice de l'accroissement des besoins en communication des établissements d'enseignement supérieur français, cette réorganisation des activités communicationnelles en différents pôles (« logistique et finances », « éditorial », « image »)<sup>70</sup> ayant

---

<sup>67</sup> GRANGET, Lucia, « Modèles et réalités incertaines de l'Université », *Communication et organisation*, n° 30, 2006, pp. 164-186.

<sup>68</sup> Terminaison jugée comme « prédominant[e] » par Lucia Granget.

<sup>69</sup> Dans le cadre d'une large opération de refonte de la signalétique, le CMC est devenu Campus Centre en 2013.

<sup>70</sup> Organigramme de la Direction de la communication de l'UPEC, 2015.

recours à divers profils de communicants (chargée de projet communication scientifique, chargé de communication interne, chargé de communication vie étudiante et édition...) atteste en outre du phénomène de professionnalisation précédemment évoqué.

La typologie établie permet également de faire émerger des différences dans les modes de rattachement administratif et politique des cellules, services et directions de la communication des institutions. Selon les cas, ceux-ci peuvent dépendre du président (Université Paris-Sorbonne, Université de la Réunion, Université Joseph Fourier), de son cabinet (UPEM, Université de Nantes, Université de Bourgogne) ou du directeur général des services (UPEC, Université d'Angers, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines). Pour Lucia Granget, cette place au sein de l'ensemble administratif est « révélatrice de l'intérêt [porté] à la communication » par l'institution. D'une manière générale, le communicant rattaché au président ou à son cabinet sera potentiellement amené à exercer des missions plus politiques que le communicant dépendant du pôle administratif, qui, pour sa part, aura tendance à privilégier la mise en œuvre d'une communication à finalité informative<sup>71</sup> et interne. Ainsi que le notent Romain Laufer et Alain Burlaud, la communication a été historiquement rattachée aux cabinets des institutions publiques et consistait majoritairement en la mise en œuvre de relations presse et publiques<sup>72</sup> avant de constituer progressivement un service ou une direction à part entière au sein des services « fonctionnels », « centraux », « transversaux » ou « support », qui permettent, selon Dominique Bessières, de lutter contre la « compartimentation administrative » en « organis[ant] une certaine cohérence entre les composantes opérationnelles ». Le modèle typologique présentant une structure chargée de la communication rattachée à la direction générale des services est celui qui semble désormais prédominer au sein des universités françaises, dans la continuité de la dépolitisation des instances décisionnelles et du façonnement d'une identité collective initiés dans les années 1980 par les établissements<sup>73</sup>.

L'analyse typologique met enfin en lumière la porosité entre la communication et d'autres disciplines au sein de l'organisation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. En effet, certaines universités ne possèdent pas un service communication dédié et ont fait le choix d'intégrer ce domaine à une structure mêlant différentes fonctions supports de l'établissement. Citons par exemple l'Université Sorbonne Nouvelle, dont la communication est assurée par la Sous-direction communication (COM) rattachée à la Direction des systèmes d'information et de la communication (DSIC), l'Université de Bordeaux qui a mis en place un Pôle communication et vie

---

<sup>71</sup> OLLIVIER-YANIV, Caroline, *L'État communicant*, Paris, Presses universitaires de France, 2000.

<sup>72</sup> LAUFER, Romain, BURLAUD, Alain, *Management public : gestion et légitimité*, Paris, Dalloz, 1980, pp. 160-166.

<sup>73</sup> MUSSELIN, Christine, *La longue marche des universités françaises*, Paris, PUF, 2001, 218 p.

institutionnelle qui regroupe Direction de la communication, Direction des affaires juridiques, Service archives et Service protocole et événementiel et l'Université de Corse Pascal-Paoli qui possède un Service de la communication et de l'événementiel. Si ces regroupements attestent de la perception par l'Université d'une complémentarité entre différents services (les missions de communication étant désormais largement dépendantes des technologies de l'information et de la communication), ils font également, dans une certaine mesure, écho au « flou » entourant la profession de communicant mentionné antérieurement. Pour Dominique Bessières, la communication publique est une discipline « encore floue » qui convoque sciences de l'information et de la communication, sciences politiques, sciences de gestion et relève davantage d'une « pratique », dont « l'exercice » est « difficile à caractériser », que d'un « concept théorisé »<sup>74</sup>. Ici, dans le même temps que cette pluralité de rattachements et d'intitulés de services et de postes donne à voir l'Université comme une institution souple, évolutive et adaptative, elle lui confère une instabilité structurelle en présentant la communication comme un domaine non réellement fixé.

## **2.2. Une (auto)légitimation par la constitution d'un groupe professionnel**

### **2.2.1. Les associations professionnelles : lieux de socialisation et d'échanges entre pairs**

Pour une profession donnée, la constitution en groupes professionnels, dont les savoirs sont reconnus par l'État et le public<sup>75</sup>, est un moyen d'acquérir une légitimité et de façonner une identité collective. Chacun de ces groupes possède ses croyances et représentations propres et peut être amené à cultiver un certain nombre d'évidences, de lieux communs. Chez les communicants d'enseignement supérieur, le phénomène est observable par le biais de divers dispositifs qui leur sont destinés. L'émergence d'associations professionnelles au début des années 1980, considérées par les fonctionnalistes Morris Carr-Saunders et Paul Alexander Wilson comme des « éléments de stabilisation en société »<sup>76</sup>, est un exemple probant de la volonté, pour un ensemble d'acteurs, de se constituer en tant qu'ensemble partageant des valeurs communes et d'affirmer le bienfondé de leurs pratiques. Il s'agit tout d'abord de considérer les deux associations « générales » majeures destinées à l'ensemble des communicants publics. Cap'Com, créée en 1988, revendique 25 000 adhérents et une certaine exclusivité en se définissant sur ses supports comme « le réseau de la communication publique et territoriale ». Ce dernier propose sa propre définition de la « communication publique »<sup>77</sup> et est notable pour avoir élaboré la « Charte déontologique de la

---

<sup>74</sup> BESSIÈRES, Dominique, « La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels », *Communication et organisation*, n° 35, 2009, pp. 15-16.

<sup>75</sup> VÉZINAT, Nadège, « Une nouvelle étape dans la sociologie des professions en France », *Sociologie*, n° 3, 2010.

<sup>76</sup> CARR-SAUNDERS, Morris, WILSON, Paul Alexander, *The Professions*, Oxford, Clarendon Press, 1933, p. 497.

<sup>77</sup> Rubrique « Qu'est-ce que la communication publique ? » du site Internet.

communication publique » (2002) ainsi que le manifeste « La communication est un service public » (2008), qui lui permettent de fédérer et d'intégrer (ambivalence de « nous », renvoyant à la fois à Cap'Com et aux adhérents), de s'institutionnaliser (le réseau apparaît alors comme une sorte d'interface légitimée par les adhérents) et de normaliser et encadrer la profession (« Placée au service de l'intérêt général, [...] la communication publique a pour mission d'informer, d'expliquer, de réunir autour de valeurs communes, de fortifier les liens sociaux », « la communication publique s'affirme aujourd'hui comme une nécessité incontournable des institutions et états démocratiques », « les métiers de la communication publique doivent être exercés par des professionnels - quel que soit leur statut - formés et destinés à cette principale mission »).

Communication Publique a quant à elle été créée en 1989 par Pierre Zémor à la suite de rencontres entre différents professionnels de la communication publique. Elle a été à l'origine, avec cinq autres associations de communicants publics européennes, de la Fédération européenne des associations de communication publique (FEACP), fondée en 2004 dans le but « d'enrichir en permanence un plan d'action visant à renforcer la culture de la communication publique en Europe et contribuant aussi à une meilleure communication des institutions communautaires avec les citoyens de l'Europe »<sup>78</sup>. À l'instar de Cap'Com, elle revendique un caractère exclusif et se présente comme « la seule association s'adressant exclusivement aux directeurs et aux responsables de communication des institutions publiques »<sup>79</sup>.

Dans le sillage de ces associations « générales », deux principales associations spécifiques aux communicants exerçant au sein des institutions d'enseignement supérieur se sont constituées en France. L'Association des responsables de communication de l'enseignement supérieur (Arces), la plus importante et la plus ancienne d'entre elles, a été créée en 1985. « Les universités, les écoles d'ingénieurs ne sont pas anonymes ! », son colloque fondateur des 26 et 27 juin 1985, est révélateur de la revendication par les communicants d'enseignement supérieur d'une identité propre à chaque établissement et de leur aspiration à légitimer leur existence et leur utilité dans la mise en œuvre de cette identité. Ici, les mots « universités » et « écoles d'ingénieurs » renvoient à la fois à des structures physiques et, par circonlocution, aux personnels et plus particulièrement aux communicants qu'ils abritent. L'emploi du point d'exclamation renforce ici la dimension dialogique de l'énoncé, en tant qu'il constituerait ici une réponse commune à un manque de considération extérieure ou une tentative d'établir une certaine vérité. Partenaire de Cap'Com et du Réseau européen des responsables de communication de l'enseignement supérieur (EUPRIO), l'Arces, qui revendique 500 adhérents sur son site Internet (majoritairement issus des universités et des écoles d'ingénieurs),

---

<sup>78</sup> FEACP, Dossier de travail en vue du Forum européen sur la communication publique, 2008.

<sup>79</sup> Rubrique « Association » du site Internet.

propose des services (lettre d'information, annuaire, fichier presse, conseils) et organise des colloques et séminaires animés par des enseignants du CELSA (Université Paris-Sorbonne). Elle réalise également tous les deux ans un « Observatoire de la communication », enquête qualitative soumise à de ses adhérents dans le but de « permet[tre] de comprendre les évolutions et les nouveaux défis de la profession ». La création, en 2010 d'un Prix de la communication Arces, à l'image de ce qui se fait dans les associations « générales » de communicants publics (Grand Prix Cap'Com, Prix des communicants publics), est symptomatique du phénomène de professionnalisation du métier et de sa recherche de reconnaissance sociale, qui passe notamment par le recours au symbolique. Pour Dominique Bessières, les prix professionnels sont des « vecteurs d'objectivation et d'officialisation » qui « inscrivent la profession dans un registre d'exemplarité récompensé par des pairs » dans le même temps qu'ils « contribuent à forger une représentation »<sup>80</sup>.

COMOSUP a quant à elle été créée en 1990. Elle propose à ses membres des formations (« Accompagner le changement par la communication », « La communication de crise dans les universités ») et des échanges d'expériences (« L'accueil des primo-entrants », « Les plans de communication pour la mise en place du LMD »). L'association se revendique comme étant « l'association des responsables de communication des universités ». On notera ici le caractère restrictif de la formule qui exclue *de facto* à la fois les communicants qui n'occupent pas un poste d'encadrement et ceux qui exercent dans un établissement d'enseignement supérieur autre qu'une université. Dans les faits, l'association compte tout de même un petit nombre de chargés de communication parmi la trentaine de membres inscrits sur son site Internet. Lucia Granget note par ailleurs dans ses recherches la propension des associations de communicants d'enseignement supérieur à cultiver le recours à divers intitulés pour désigner leurs adhérents (« directeur de la marque », « dir'com interne », « directeur de développement », « manager d'équipe »), ce qui alimente le flou caractéristique entourant la profession et la vision selon laquelle la communication serait « une fonction “fourre-tout” »<sup>81</sup>. Les deux associations principales de communicants exerçant dans l'enseignement supérieur qui viennent d'être évoquées contribuent à la cristallisation d'un imaginaire professionnel et attestent d'une démarche d'autolégitimation et de construction d'un *ethos* collectif entreprise en partie pour faire face à la plurivocité de pratiques et de profils socio-professionnels que connaît le métier<sup>82</sup>.

---

<sup>80</sup> BESSIÈRES, Dominique, « La quête de professionnalisation des communicateurs publics : entre difficulté et stratégie », Formation emploi, n° 108, 2009.

<sup>81</sup> GRANGET, Lucia, « Le communicant d'université: un modèle professionnel (dé)bridé », Communication et organisation, n° 41, 2012, pp. 182-194.

<sup>82</sup> Dans ses travaux, Lucia Granget présente des communicants majoritairement issus de disciplines appartenant aux sciences humaines et sociales mais il convient de noter qu'un nombre non négligeable de communicants publics sont issus d'autres domaines (sciences politiques, sciences économiques, arts...), et que certains d'entre eux sont originaires du secteur privé, ce qui renforce le caractère hybride de ce champ.

## 2.2.2. Événements, colloques, séminaires : construire une démarche d'intégration collective

L'avènement de manifestations dédiées aux communicants d'enseignement supérieur est également notable. Celles-ci peuvent prendre la forme de colloques (Arces), de conférences (Association française des fundraisers), ou d'ateliers (APIE). De par la diversité des 129 établissements représentés par leur dirigeant à la Conférence des présidents d'universités (CPU) (universités, grandes écoles, instituts, regroupements d'établissements), celle-ci apparaît comme un acteur-clé de la mise en lumière de la professionnalisation des activités de communication. La Journée des chargés de communication des universités (renommée par la suite Journée des chargés de communication afin d'y inclure d'autres types d'établissements), séminaire annuel créé par la CPU en 2008 à l'occasion d'une réflexion commune sur la loi LRU, est particulièrement saillante car elle illustre la participation d'une instance nationale ayant un fort pouvoir consultatif auprès du Gouvernement à la dynamique de construction et de mise en visibilité du groupe professionnel des communicants de l'enseignement supérieur. Pour Éric Espéret, ancien président de l'Université de Poitiers alors Délégué général de la CPU lors de la première édition, « présidents et chargés de communication ont mutuellement besoin les uns des autres », dans un contexte où « il est extrêmement difficile de faire passer un message sur l'Université et son image » ; difficulté qu'il impute notamment à la constitution historique des cabinets<sup>83</sup>. Événement thématique<sup>84</sup>, la Journée des chargés de communication de la CPU s'articule autour d'échanges de « bonnes pratiques », d'interventions de prestataires externes et d'études de cas présentées par des responsables de communication d'établissements d'enseignement supérieur dans lesquelles sont mises en avant des actions de communication jugées comme étant particulièrement significatives.

Par ce dispositif, l'institution se porte ici en quelque sorte garante de la prise en considération du groupe professionnel que sont les communicants de l'ESR, en témoigne l'énoncé « Journée des chargés de communication » hautement symbolique de par l'emploi de la préposition « des » traduisant leur appropriation d'une manifestation. Dans le même temps, il est possible de voir cette « journée » comme la formalisation d'une revendication sous-jacente d'un statut professionnel, à la manière de ce qui se fait à une plus grande échelle avec les journées nationales ou mondiales qui peuvent revêtir un aspect sensibilisateur, militant, ou humanitaire. Cet effet mobilisateur est d'autant plus amplifié par la suppression de la mention « des universités » de l'intitulé de la journée, ce qui universalise sa portée. Enfin, cette pratique fait en outre écho à des

---

<sup>83</sup> POUSSIN, Agnès, « Quelle stratégie de communication dans le contexte de l'application de la loi LRU dans les universités ? », Synthèse de la journée des Chargés de communication des universités, 17 janvier 2008, Paris.

<sup>84</sup> Citons parmi les derniers séminaires « Pas sages comme des images » (2013), « Nouvelle gouvernance, nouvelle communication » (2012), « Le chercheur et le communicant » (2011), « La communication et l'étudiant » (2010).

manifestations mettant en lumière d'autres professions, tels les enseignants qui bénéficient d'une journée nationale à date variable dans un certain nombre de pays et de la Journée mondiale des enseignants, créée par l'UNESCO en 1994, qui revendique la mise en place « d'environnements favorables, de formations appropriées de qualité ainsi que de “mesures de protection” de leurs droits et de leurs responsabilités »<sup>85</sup>.

### **2.3. Des solutions « clés en main » pour le communicant de l'ESR**

#### **2.3.1. Des prestataires de services spécialisés en réponse au gain de considération pour la fonction communication**

D'autres phénomènes permettent de témoigner de la professionnalisation du secteur. L'apparition d'agences de conseil et de prestataires dédiés est un indice de la spécialisation des communicants ainsi que de la prise en compte des spécificités et des besoins en communication des établissements d'enseignement supérieur. Citons à titre d'exemple Noir sur Blanc, fondée en 1990, qui se donne à voir comme « l'agence de communication internationale leader sur le secteur de l'éducation ». Basée à Courbevoie, cette dernière, qui se réclame de la « multi-culturalité de [son] équipe », possède également des bureaux à New York, Sao Paulo, Hong Kong et Shanghai. Dans le même temps qu'elle propose à ses commanditaires une « expertise » stratégique, opérationnelle et/ou technique, l'agence tient un blog dans lequel elle s'intéresse à l'actualité liée à la communication de l'enseignement supérieur et de la recherche et distille des conseils méthodologiques à destination des communicants (« 5 règles d'or pour communiquer en région », « Situation de crise : communiquer via les médias traditionnels ou les réseaux sociaux ? »). Outre Noir sur Blanc, on compte désormais une dizaine d'autres agences générales (Bains Agency (1994), Campus Communication (2008)) ou spécialisées (MCM (1993), orientée relations presse, Advent Group (2003), dédiée à l'événementiel). L'avènement de ces agences et la tendance à l'externalisation partielle des tâches complexes de communication de la part des établissements d'enseignement supérieur peut s'expliquer par la multiplicité de savoir-faire techniques et stratégiques devant être mobilisés par les communicants pour mener à bien les diverses missions qui leur sont confiées. Les établissements ont alors, du fait d'un manque de temps<sup>86</sup>, de ressources techniques (logiciels, matériel audiovisuel...), de compétences spécifiques (montage audio/vidéo, codage...), ou plus fréquemment de personnel, recours à des prestataires *de facto* (auto)légitimés car ayant prouvé leur utilité et leur plus-value au sein d'un champ où la nécessité de se démarquer des autres acteurs s'est installée.

---

<sup>85</sup> Extrait du discours d'Irina Bokova, Directrice générale de l'UNESCO, 5 octobre 2012.

<sup>86</sup> Violaine Appel et Hélène Boulanger (2012) pointent des « service[s] communication[s] surchargé[s] par [leurs] opérations de prestation de service en interne ».

### 2.3.2. Une littérature prônant la mise en œuvre de « bonnes pratiques »

Dans l'optique de la mise en lumière de la professionnalisation du secteur, il est également possible de souligner l'apparition de dispositifs et de supports destinés aux professionnels de la communication exerçant au sein de structures de l'enseignement supérieur et de la recherche. Outre les associations précédemment évoquées, une littérature spécifique a émergé dans le but de leur apporter des conseils méthodologiques et pratiques. Ces ouvrages peuvent apparaître plus ou moins explicitement comme des guides didactiques (*Comment évaluer, améliorer, valoriser l'enseignement supérieur ?*, *Fundraising : stratégies pour la recherche et l'enseignement supérieur dans les secteurs public et privé*<sup>87</sup>) ou convoquer une totalité plus solennelle et revendicatrice (*L'enseignement supérieur à l'épreuve de la communication. Le premier livre blanc sur les enjeux de la communication dans l'enseignement supérieur et la recherche*<sup>88</sup>). Ce dernier exemple est d'autant plus significatif que ce livre blanc témoigne, à travers les conseils et les entretiens avec des responsables de communication proposés, d'une prise de position d'un ensemble d'acteurs et de la promotion de leur vision propre de la communication publique<sup>89</sup>. Les caractéristiques discursives du livre blanc sont par ailleurs à des égards semblables à celles du manifeste ; certains incluant d'ailleurs ce terme au sein de leur titre (*Manifeste pour le marketing de demain* de l'Association nationale des professionnels du marketing). Alice Krieg-Planque souligne la propriété de ce genre textuel à « faire valoir une cause », à « réagi[r] au monde » tout en entendant « agir sur ce monde »<sup>90</sup>. Shelly Yahalom, quant à elle, pointe la visée idéologique d'un « discours-manifeste » élaboré en vue d'« accéder à une position de reconnaissance, sinon de pouvoir »<sup>91</sup>.

Dans ce cas précis, par le biais de ce livre blanc, Noir sur Blanc opère une légitimation à plusieurs niveaux. Elle se légitime elle-même en tant qu'agence de communication détentrice d'une « double compétence » alliant « une connaissance éprouvée de l'enseignement supérieur et une expertise reconnue en matière de communication » et étant de ce fait apte à prodiguer des conseils (la section intitulée « Quelques erreurs fréquemment commises » étant particulièrement révélatrice), à encadrer et formaliser la parole commune. Elle légitime également les acteurs (doyens, directeurs, présidents et responsables de communication) qu'elle y fait intervenir en tant qu'ils seraient détenteurs d'une expertise. Enfin, elle légitime plus globalement la nécessité d'avoir recours aux

---

<sup>87</sup> BERNARD, Huguette, *Comment évaluer, améliorer, valoriser l'enseignement supérieur ?*, Bruxelles, De Boeck, 2011, 360 p. et LEVALLOIS-MIDIÈRE, Nathalie, MARADEIX Marie-Stéphane, *Fundraising : stratégies pour la recherche et l'enseignement supérieur dans les secteurs public et privé*, Paris, Eyrolles, 2010, 296 p.

<sup>88</sup> NOIR SUR BLANC, *L'enseignement supérieur à l'épreuve de la communication. Le premier livre blanc sur les enjeux de la communication dans l'enseignement supérieur et la recherche*, Rueil Malmaison, Noir sur blanc, 2009, 84p.

<sup>89</sup> Corroboré par « Ce Livre blanc [...] est un moyen de partager notre expérience et notre vision [...] », p. 5.

<sup>90</sup> KRIEG-PLANQUE, Alice, *Analyser les discours institutionnels*, Paris, Armand Colin, 2012, pp. 16, 52.

<sup>91</sup> YAHALOM, Shelly, « Constantes fonctionnelles du discours-manifeste », *Littérature*, n° 39, 1980, pp. 111-119.

communicants au sein d'un enseignement supérieur « entré dans l'ère de la concurrence [...] pour rester dans la course, pour faire la différence, être visible et être perçu de façon positive », ce qui fait écho à l'évolution des pratiques précédemment mentionnées et particulièrement constatées dans le sillage de la loi LRU.

### **2.3.3. Une spécialisation des journalistes parallèle à la professionnalisation des communicants**

Il convient enfin par ailleurs, dans le prolongement de cette constatation, d'évoquer l'émergence parallèle de journalistes spécialisés dans le traitement des sujets liés à l'enseignement supérieur. Les relations presse font partie intégrante des missions de communication exercées au sein des établissements et répondent à une volonté de mise en visibilité de ces derniers au sein de l'espace publico-médiatique. L'intérêt grandissant des journalistes pour cette thématique sous-tend une valorisation plus professionnalisée des institutions dans le même temps qu'il souligne la porosité et l'interdépendance entre les deux professions que sont communicant et journaliste, largement évoquées dans la littérature consacrée, notamment par Philippe Riutort et Erik Neveu qui, reprenant le concept initial élaboré dans les années 1960 par le sociologue François Bourricaud, les considèrent comme des « associés-rivaux »<sup>92</sup> tenus de coopérer et par Jacques Le Bohec, qui a quant à lui dégagé une typologie de leurs possibles relations<sup>93</sup>.

La réponse journalistique à cette professionnalisation des communicants d'enseignement supérieur est décelable à travers la création en 1998 de l'Agence Éducation et Formation (AEF), agence de presse spécialisée dont l'activité s'est progressivement élargie vers d'autres domaines tels que le développement durable et l'urbanisme. Encadrée par une « charte éditoriale interne », promouvant « l'indépendance » et « la neutralité », l'agence propose aux établissements, contre la souscription à un abonnement, – qui peut être mutualisé par le biais d'un regroupement d'établissements telle une Comue – un accès personnalisé à des dépêches ayant trait à l'actualité de l'ESR. En 2001, Pascal Bouchard, l'un des deux co-fondateurs de l'AEF, justifiait sa création par la nécessité d'établir un intermédiaire « spécialiste » entre des « émetteurs d'informations » et des « récepteurs » eux-mêmes « spécialistes »<sup>94</sup>. Outre ces prestations, l'agence, qui compte à l'heure actuelle environ 20 000 abonnés, a développé une activité hors-média, qui s'est traduite sur le plan communicationnel par la mise en retrait de la signification originale du sigle AEF sur les supports

---

<sup>92</sup> COHEN, Antonin, LACROIX Bernard, RIUTORT Philippe, *Nouveau manuel de sciences politiques*, Paris, La Découverte, 2009, p. 597 ; NEVEU Erik, « Médias, mouvements sociaux et espaces publics », *Réseaux*, n° 98, 1999, p. 39.

<sup>93</sup> LE BOHEC, Jacques, *Les rapports presse-politique. Mise au point d'une typologie « idéale »*, Paris, L'Harmattan, 1997, 252 p.

<sup>94</sup> BOUCHARD, Pascal, « Le journaliste et les sciences de l'éducation », *Revue française de pédagogie*, vol. 135, 2001, pp. 83-85.

émis par celle-ci et par la constitution du Groupe AEF (l'adjonction du mot « groupe » lui permettant, d'un point de vue sémantique, de ne plus se cantonner à un seul domaine d'activité). Cette diversification prend la forme d'événements tels le Salon Admission Postbac en partenariat avec l'Onisep et les Réunions Universités-Entreprises (RUE), forum national de recrutement dédié aux étudiants de Master et aux doctorants auquel sont conviés entreprises, institutions et établissements d'enseignement supérieur. Parallèlement, le Groupe AEF s'est tourné vers le conseil en ressources humaines – via le rachat de la société Arcaneo – et en communication, en proposant des prestations allant de la création d'une stratégie de marque et de son identité graphique à l'animation de manifestations. L'apparition de ce « pôle Communication » au sein d'une organisation médiatique est à la fois illustratrice de l'entrechoquement des champs journalistique<sup>95</sup> et communicationnel précédemment évoqué et de la spécialisation des journalistes dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche qui s'est opérée parallèlement à la professionnalisation des communicants y exerçant.

Citons comme autres témoins de cette prise en compte de la professionnalisation du secteur par les journalistes la création par le magazine *L'Étudiant* de l'hebdomadaire *La Lettre de l'Étudiant* en 1988 et de la plateforme d'actualité et de services *EducPros.fr* destinée aux « professionnels et décideurs de l'enseignement » en 2008, ainsi que l'apparition parallèle de journalistes se déclarant « spécialisés » dans l'enseignement supérieur au sein des rédactions numériques de quotidiens et magazines nationaux et de sections pérennes dédiées à la thématique sur leur site Internet. *Lemonde.fr* est probablement l'exemple le plus caractéristique puisqu'il propose ainsi une section « Enseignement supérieur » dans la rubrique « Éducation » (elle-même appartenant à la rubrique généraliste « Société) et « Le grand amphî », un blog lancé en 2012 et dédié à l'ESR.

Ainsi que vu à travers ces exemples, la communication des établissements d'enseignement supérieur et de recherche s'est indéniablement professionnalisée, passant progressivement d'une activité historiquement pratiquée au sein des cabinets des présidents et directeurs des structures de l'ESR à des services et directions « hybrides » de par la nature de leurs fonctions mais également par la diversité de profils socio-professionnels qui y résident. Néanmoins désormais majoritairement formés au maniement d'une multitude de signes, de symboles et d'outils, ces derniers tentent, à titre individuel ou collectif, de se légitimer comme détenteurs d'une compétence spécifique indispensable au bon fonctionnement des structures d'enseignement supérieur et de

---

<sup>95</sup> BOURDIEU, Pierre, « Champ intellectuel et projet créateur », *Les Temps modernes*, n° 246, 1966, pp. 865-906 pour l'introduction de la notion de « champ » et BOURDIEU, Pierre, *Sur la télévision*, Paris, Liber-Raisons d'agir, 1996 pour le champ journalistique en particulier.

recherche. Il s'agira par la suite de vérifier l'étendue de cette professionnalisation au sein de la Communauté d'universités et établissements Université Paris-Est.

### **3. Université Paris-Est : instance d'agrégation et de valorisation d'une hétérogénéité d'acteurs de l'ESR dans l'est francilien**

Il s'agira de s'intéresser aux trois grandes phases évolutives que l'institution a connues : la constitution de son ancêtre le Polytechnicum de Marne-la-Vallée (1994), la dissolution de ce dernier au profit du PRES Université Paris-Est (2007), puis l'évolution d'UPE vers le statut de Comue (2013). On choisira ici d'adopter une démarche historique et comparative afin de mettre en perspective les pratiques de communication successivement mis en place par ces établissements dans le but de fédérer, intégrer et valoriser des institutions diverses de l'Est francilien. Cette partie s'appuiera tant sur des « écrits d'écran »<sup>96</sup> numériques que sur des supports et dispositifs plus classiques de communication mis en place par UPE. En se référant aux travaux de Michel Foucault<sup>97</sup>, Jean-Pierre Meunier<sup>98</sup> et Daniel Peraya<sup>99</sup>, il est possible d'envisager les différents éléments qui vont être évoqués par la suite comme un « microdispositif » – ou un sous-dispositif – faisant partie d'un « macrodispositif » plus global mis en place par Université Paris-Est et revêtant la forme d'un agrégat d'éléments hétérogènes techniques et relationnels agencés de manière cohérente dans le temps et dans l'espace de façon à favoriser la promotion et l'intégration de ses membres et associés.

Cette analyse tâchera en outre de mettre en exergue l'opérativité sociale sous-jacente aux dispositifs étudiés – en tant qu'ils sont la résultante d'un certain nombre d'interactions sociales en amont, et qu'ils engendrent également une interactivité sociale en aval – ainsi que l'opérativité symbolique dégagée par leur mise en œuvre.

#### **3.1. Des interactions sociales au cœur du processus d'intégration et de valorisation**

Il convient premièrement de considérer l'opérativité sociale du dispositif de promotion et d'intégration des membres et associés existant à travers les outils mis en place par Université Paris-Est et l'institution qui l'a précédée, le Polytechnicum de Marne-la-Vallée (PMLV). Les supports produits par ces deux organismes ont tour à tour obéi, dans une certaine mesure, à des logiques établies en amont par une multitude d'acteurs (présidence et direction exécutive, services connexes, ministères de cotutelle dépendants du Gouvernement du moment, partenaires...) et qui se sont avérées être plus ou moins formalisées (décrets, comités exécutifs, de direction, ou de pilotage dans le cas d'Université Paris-Est, constitution d'une association loi 1901 pour le PMLV).

---

<sup>96</sup> SOUCHIER, Emmanuël, « L'écrit d'écran, pratiques d'écriture & informatique », *Communication et langages*, n° 145, 1996, pp. 3-15.

<sup>97</sup> « Le jeu de Michel Foucault », *Ornicar*, 1977.

<sup>98</sup> MEUNIER, Jean-Pierre, « Dispositif et théories de la communication: deux concepts en rapport de codétermination », *Hermès*, n°25, 1999.

<sup>99</sup> PERAYA, Daniel, « Médiation et médiatisation: le campus virtuel », *Hermès*, n°25, 1999, p. 153.

### **3.1.1. Le numérique comme outil d'échanges et « vitrine » de promotion des membres et associés**

Cette opérativité sociale est perceptible en surface à travers les sites Internet des deux établissements susnommés. La section « Établissements » de la première version du site Internet du PMLV, lancée en 2000, met en lumière les prémisses fédératives de l'établissement et le donne à voir comme un « ensemble d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche ayant des complémentarités fortes permettant de mettre en place une politique avec une forte cohérence de site en vue d'atteindre une dimension européenne ». Les sections « Objectifs » et « Orientations stratégiques » mettent quant à elles l'accent sur l'élaboration de « projets d'intérêt commun » et de « coopérations entre établissements membres du Polytechnicum ». Quinze ans plus tard, le site Internet de la Comue Université Paris-Est met en avant une visée commune et interactionniste similaire : « Université Paris-Est (UPE) fédère au sein d'une communauté d'universités et établissements 22 institutions caractérisées par la diversité de leurs missions et de leurs rattachements ministériels [...] C'est également un espace de coopération scientifique [...] », évoque une mission de « Convergence des politiques des établissements » et des « interactions fortes avec le tissu économique ». Enfin, la rubrique « Partenaires » de l'actuel site Internet d'UPE délivre une liste alphabétique de vingt-et-unes entités économiques et territoriales associées à ses activités.

Une analyse de la première version du site Internet du PMLV, lancé début 2000 (annexe 2), ne révèle pas de catégorisation précise des quinze membres du Polytechnicum dans la section « Établissements ». L'interaction entre le PMLV et ses membres est ici réduite au strict minimum avec pour seuls témoins de cette relation de proximité des signes-passeurs sous forme de liens hypertextes vers les sites Internet des membres. Sur le côté gauche du site, un menu propose des liens (annexe 3) vers des pages individuelles dédiées aux établissements membres (annexe 4). Sur cette première version du site, le dispositif de promotion des membres est très succinct et majoritairement textuel. Ainsi, ces derniers sont – à deux exceptions près – classés par ordre alphabétique, présentés en quelques mots et ne se voient pas tous gratifiés de visuels en plus de leur logotype. Les pages dédiées aux membres restent ainsi sommaires et ne se constituent pas en véritable vitrine de leurs actions et de leurs spécificités.

Outre ces liens, il n'existe aucune brochure ou quelconque document à télécharger qui attesterait d'une collaboration entre le consortium et ses membres. Bien que les subdivisions présentant les « objectifs » et les « grandes orientations stratégiques » de l'établissement mettent en avant une volonté de « réaliser des projets d'intérêt commun » et de « développer et approfondir les coopérations entre établissements membres du Polytechnicum », le rôle des membres en leur sein n'est pas explicité.

En décembre 2000, le site subit une refonte graphique mais conserve les contenus et les catégories précédemment évoquées à l'identique (annexe 5). Une nouvelle page « Projets d'intérêt commun » présente succinctement quatre projets. L'un d'eux, l'Incubateur d'Entreprises, dont la fonction est d'accompagner divers publics à la création d'entreprises, possède sa page dédiée et met en lumière ses sept fondateurs à l'aide de leur logotype (annexe 6). Il convient de noter que toutes les pages des écoles doctorales du Polytechnicum ne sont alors pas hébergées par ce dernier. En effet, l'ED VE (Ville et Environnement) voit sa page hébergée par l'École nationale des ponts et chaussées tandis que l'ED MODES (Matériaux, Ouvrages, Durabilité, Environnement et Structures) a fait le choix de déménager sa page sur le site de l'Université de Marne-la-Vallée. Ceci constitue, dans une certaine mesure, un frein à la tentative de fédération des établissements membres autour d'une structure commune. Ce frein est doublé d'une limite à la dynamique collective et collaborative qui se matérialise par une interaction minimaliste entre le Polytechnicum et ses membres via une « mécanique autoréférentielle » des liens sans valeur ajoutée<sup>100</sup>. La rubrique « Actualités des établissements membres du Polytechnicum » est également symptomatique de ce manque puisqu'elle se contente de mettre en place des liens hypertextes vers les pages « Actualités » des sites officiels des membres et ne propose pas de contenu propre permettant une réelle mise en lumière de ces derniers.

En août 2002, les sections « Contacts » et « Établissements du Polytechnicum » sont mises à jour et mettent en avant des adresses de courrier électronique propres au PMLV<sup>101</sup>, en lieu et place des adresses de messagerie précédemment mises à disposition par l'ENSG. On assiste donc ici à une volonté de la part du Polytechnicum de s'institutionnaliser et de légitimer ses actions en fournissant à ses agents une adresse e-mail dédiée. Le Polytechnicum se dote à cette occasion d'une identité visuelle et arbore un logotype sur son site Internet.

En avril 2006, le site Internet du consortium subit sa deuxième refonte graphique (annexe 7) et se dote du slogan « Le pôle scientifique de l'Est de Paris » qui sous-tend une démarche de publicisation de l'inscription de l'institution sur un territorial donné (ce qui fait écho à la photographie aérienne de la Cité Descartes de Marne-la-Vallée présente sur la nouvelle page de présentation du PMLV). On peut également voir en ce slogan un énoncé « prêt à la reprise »<sup>102</sup> et une autolégitimation par l'utilisation du pronom défini « le ». Par ailleurs, la présence d'une nouvelle section intitulée « Actualité des membres » qui reprend des actualités significatives des membres à

---

<sup>100</sup> ADAMIC, Lada, GLANCE, Natalie, *"The political blogosphere and the 2004 US election: divided they blog"*, *Proceedings of the 3rd international workshop on Link discovery*, 2005 : les sites Internet ont une propension à renvoyer vers d'autres sites appartenant au même univers.

<sup>101</sup> Les adresses e-mail fournies sont désormais du type \*\*\*@polytechnicum.org.

<sup>102</sup> KRIEG-PLANQUE, Alice, *Analyser les discours institutionnels*, Paris, Armand Colin, 2012.

la manière d'une lettre d'information atteste d'une volonté de développer davantage la fédération et l'intégration des membres, désormais au nombre de dix-huit, au sein de la structure (annexe 7).

Le 21 mars 2007, le PRES Université Paris-Est succède par décret<sup>103</sup> au Polytechnicum de Marne-la-Vallée. Pour autant, cette nouvelle structure n'a pas fédéré et intégré instantanément les membres fondateurs du PMLV et sa structuration s'est faite de manière progressive. Si le PRES a effectivement remplacé dans les faits le Polytechnicum, l'observation du site Internet de ce dernier suite au transfert de ses activités et missions vers le PRES laisse présager une certaine tension ou dissonance communicationnelle entre les deux organismes. Ceci est particulièrement visible à travers le site Internet du PMLV qui est resté actif jusqu'en 2009, soit bien après l'entérinement du décret portant création du PRES, et a continué de publier périodiquement des actualités et des appels à participer à diverses manifestations organisées ou encadrées par le consortium. En outre, il conviendra de noter qu'à la suite de la création du PRES, le site Internet du Polytechnicum ne s'est pas doté pas de quelconques signes-passeurs permettant de faire un lien numérique symbolique entre l'ancienne et la nouvelle structure, ce qui aurait eu pour effet de doubler le lien institutionnel et officiel créé par la passation de pouvoir. Par la suite, le site n'est plus du tout mis à jour, si ce n'est pour renforcer le *storytelling*, et par extension la légitimité acquise, de l'établissement en remaniant la page de présentation du groupe d'intérêt public, qui fera appel à son histoire, son ancrage territorial, son développement et aura désormais recours aux temps du passé (« Présent pendant 15 ans sur la Cité Descartes [...] » ; « [...] a fédéré les projets communs de 18 établissements d'enseignement supérieur et de recherche [...] ; [...] le Polytechnicum a eu pour mission [...] »). Le site Internet ne mentionnera cette transition vers le PRES qu'en 2010, à travers la mention suivante : « Le GIP Polytechnicum a été dissous le 4 avril 2010, ses actions ayant été transférées au Pôle de recherche et d'enseignement Université Paris Est » et disparaîtra définitivement en 2013, suite à l'expiration du nom de domaine.

Ainsi, pendant six ans, deux structures à vocation sensiblement identique se sont côtoyées numériquement sinon physiquement. On peut alors s'interroger sur l'intérêt – si ce n'est à des fins d'archivage et de postérité – pour les deux structures que sont le PMLV et le PRES, d'avoir laissé en ligne le site Internet d'une institution qui n'avait alors plus de véritable pouvoir fédérateur, ne constituait plus de réelle vitrine de promotion de ses membres et risquait de créer une dissonance, voire une impression de rivalité, vis-à-vis de l'entité nouvellement constituée en tant qu'unique pôle fédérateur.

---

<sup>103</sup> Décret n° 2007-382 du 21 mars 2007 portant création de l'établissement public de coopération scientifique « Université Paris-Est ».

Début 2007, la première version du site Internet du PRES Université Paris-Est est lancée et s'articule autour de six grandes rubriques intitulées « Objectifs », « Missions », « Gouvernance », « Laboratoire de recherche », « Écoles doctorales » et « Formations » (annexe 8). La première rubrique est celle qui nous intéressera particulièrement ici car elle se contente de présenter succinctement le PRES comme un organisme « s'inscri[van]t dans la dynamique engagée par le Groupement d'intérêt public du Polytechnicum de Marne la Vallée, en réponse aux démarches menées par les ministères chargés de l'Équipement et de l'Enseignement supérieur pour constituer un pôle scientifique et technique sur la Cité Descartes ». Là encore, le lien entre le PRES et la structure qui l'a précédée tend à être relégué au second plan car rien ne vient, de prime abord, apporter un complément d'information sur cette « dynamique » préalablement initiée ou sur les diverses réalisations et réussites du Polytechnicum. Ce flou communicationnel semble mettre en lumière une volonté de nouveauté, de rupture, plutôt que de continuité.

En ce qui concerne le dispositif de promotion numérique des membres du PRES, force est de constater que ce dernier s'inspire très largement de celui mis en place par le Polytechnicum et précédemment évoqué. La mise en avant des membres et de leurs caractéristiques reste ici très sommaire et ne consiste qu'en une implémentation de logotypes renvoyant vers les sites Internet des membres dans l'entête du site (flèche sur Annexe 8). Aucune véritable description, même synthétique, des membres et de leurs missions n'est présente dans la section « Membres » de la première version site Internet du PRES (annexe 9), ce qui constitue un frein patent à la mise en visibilité de leurs spécificités, activités et rôle au sein du pôle.

Afin de déceler d'éventuelles traces supplémentaires d'un discours à coloration (auto)légitimatrice et intégratrice, il convient par ailleurs de prêter un intérêt particulier aux pages auxquelles on n'attribuerait pas d'emblée une visée promotionnelle ou communicante sous-jacente : les pages « politiques », « politisées » ou techniques du site Internet d'UPE. Ce faisant, il est possible de noter une mise en avant des établissements d'appartenance des membres de l'équipe dirigeante du PRES sur la page dédiée à la gouvernance de l'établissement de la première version de son site Internet (annexe 10). Ces informations revêtent un triple intérêt pour l'organisme car elles lui permettent à la fois de revendiquer son caractère pluridisciplinaire et démocratique (le PRES n'apparaît pas comme étant aux mains d'un seul et unique acteur), de légitimer l'existence et le rôle des institutions membres au sein du PRES, et ce au sein de ses plus hautes instances, et d'apporter une réponse à la problématique de la transparence de l'action publique, dans une logique de « démocratie administrative »<sup>104</sup> et d'*accountability* (le fait de devoir rendre des comptes sur l'action

---

<sup>104</sup> LEMASURIER, Jeanne, « Vers une démocratie administrative : du refus d'informer au droit d'être informé », *Revue de droit public*, 1980.

que l'on mène et ses objectifs), qui sont autant d'enjeux communicationnels majeurs pour les institutions publiques. Le compte rendu du Conseil d'administration du 10 décembre 2007, téléchargeable sur le site Internet d'UPE, est particulièrement significatif de cette impulsion puisqu'il annonce la « mise en œuvre d'actions de communication, en lien avec les établissements, concernant particulièrement l'attractivité nationale et internationale de l'université pour les chercheurs et doctorants, et l'intérêt de ses activités pour les entreprises » et la « présentation d'une carte commune des masters des établissements fondateurs du PRES ».

La version suivante du site Internet d'UPE, lancée en août 2008 (annexe 11) et qui a peu à peu évolué avant de stabiliser sous la forme du site connu à l'heure actuelle (annexe 12), a quant à elle fait le choix d'introduire les membres et associés directement sur la page d'accueil du site, mais par le biais d'une boîte JavaScript présentant de simples logotypes, agencés sans véritable logique apparente et réagissant au clic des titres « Membres fondateurs » et « Membres associés » (annexe 11). Bien que l'on puisse appréhender les motivations esthétiques qui ont conduit à mettre en lumière d'une telle manière ces établissements (volonté de conférer dynamisme et fluidité...), l'agencement des logotypes choisi suscite l'interrogation car non seulement ils ne sont pas complétés d'une description des institutions mais ils ne semblent pas découler d'une véritable logique d'organisation : les organismes et leurs logotypes ne sont classés par ordre alphabétique, ordre d'adhésion à Université Paris-Est ou par catégorie de structure à laquelle ils appartiennent. L'ensemble peut donc dérouter le visiteur, qui doit procéder à ses propres recherches afin d'obtenir des éléments de contextualisation concernant la nature et les missions des différentes organisations mises en lumière.

En 2014, cette organisation est remplacée par un carrousel animé présentant tour à tour les logotypes des membres et associés agrémentés d'un lien hypertexte vers leur site officiel (annexe 12). Ici encore, la démarche peut être interprétée comme un souhait de mettre à égalité toutes les institutions présentes : les logotypes sont de dimensions rigoureusement similaires et l'apparition aléatoire de ces derniers ne privilégie pas une institution en particulier. Cette nouvelle présentation des membres et associés s'accompagne de l'arrivée d'une section « Membres et associés » (annexe 13) qui reprend une logique de classification alphabétique des organismes ainsi qu'une standardisation de la taille de leurs logotypes. Comme pour les versions précédemment évoquées, aucun texte de présentation ou support spécifique ne vient compléter cet agrégat de logotypes et de noms d'organismes. Un tel agencement ne faisant apparaître aucune catégorisation précise a pour conséquence notable d'obliger le visiteur à recourir à d'autres sources d'information afin de connaître les domaines de compétence des établissements membres et associés.

La section « Actualités », quant à elle, semble héritée du site Internet du Polytechnicum, mais n'est pas aussi prolifique en termes d'actualités relatives aux institutions membres d'Université Paris-Est. D'une manière générale, celle-ci assure la promotion de ces dernières quasi-exclusivement à travers la mise en lumière d'événements étroitement liés aux écoles doctorales dont elles font partie. Il s'agit donc ici d'une mise en avant sectorielle sinon complète des établissements, pour faire écho aux missions relatives aux études doctorales prévues par le décret, à savoir « l'animation du collège des écoles doctorales et la gestion des écoles doctorales », « la délivrance du doctorat au sceau de l'université Paris-Est », « la délivrance de l'habilitation à délivrer des recherches » et « le suivi et l'insertion professionnelle des doctorants ».

En janvier 2010, un nouvel outil numérique fait son apparition sur le site Internet d'UPE : la lettre d'information (annexe 14). Publiée généralement tous les deux mois à l'aide d'informations préalablement fournies par les institutions membres et associées sur la base du volontariat et collectées via un gabarit par le Service communication d'Université Paris-Est, celle-ci peut être appréhendée comme un sous-dispositif de mise en avant et d'intégration des membres. Celle-ci est constituée d'un maximum de huit sections dont trois qui se révéleront ici particulièrement significatives : « Inter-établissements », « Membres » et « Associés », dans le sens où elles se constituent en tant que vitrine de promotion des institutions choisissant d'y faire figurer leurs actualités (au maximum trois par institution, dans un souci d'égalité d'accès à la vitrine de promotion que constitue le sous-dispositif), qui peuvent à titre d'exemple porter sur un événement, une formation ou une composante spécifiques, ou bien une information de nature plus factuelle ou administrative.

Par ailleurs, le fait que les éléments visuels et textuels fournis par les intéressés ne soient pas altérés par UPE laisse ici supposer que l'institution agisse à la fois dans une optique de transparence, précédemment évoquée, et d'intégration relativement ample d'un discours autocontrôlé de ses membres et associés au sein de la structure commune fédérale. Par ailleurs, le premier numéro « Spécial PRES » de la lettre d'information est particulièrement significatif dans le sens où il peut être appréhendé comme une véritable introduction numérique à Université Paris-Est – du moins auprès du grand public – et a dressé, pour la première fois depuis la création des outils numériques de communication du Polytechnicum de Marne-la-Vallée et d'Université Paris-Est, une présentation des établissements membres et associés et de leurs spécificités, information qui n'est, comme souligné précédemment, toujours pas présente à l'heure actuelle sur le site Internet de l'institution.

Pour finir, il convient de s'intéresser au plus récent « microdispositif » numérique implémenté par Université Paris-Est, dont l'une des fonctions est d'assurer la mise en avant de ses membres et associés ainsi que de leurs activités : les réseaux sociaux numériques. Dans le sillage de sa transition vers le statut intrinsèquement fédérateur de Comue (Communauté d'universités et établissements), UPE a déployé sa présence sur YouTube, LinkedIn, Facebook et Twitter en décembre 2014. Si les pages officielles d'Université Paris-Est arborent une importante dimension informative, elles sont également destinées à mettre en visibilité l'institution, et par extension ses membres et associés, à travers la publication spontanée d'actualités en lien avec ces derniers ou de partage de contenus textuels ou iconographiques qu'ils ont déjà élaborés en amont (annexes 27).

En outre, Université Paris-Est intègre et valorise numériquement ses membres en cultivant un *storytelling* sur les réseaux sociaux par le biais de la fonctionnalité « Événement marquant » proposée par Facebook, qu'elle utilise afin de mettre en avant les grandes étapes de sa construction et donc par extension du processus de fédération de ses membres et associés (annexes 26). Ce faisant, UPE se donne à voir comme un établissement en constante évolution et intègre symboliquement, par le biais de cet outil, ses institutions en tant qu'elles sont parties prenantes du processus d'élaboration de la Comue.

### **3.1.2. La fonction communication au cœur d'interactions entre acteurs hétérogènes**

Rattaché à la Direction générale des services et composé d'une responsable de la communication et de deux chargés de communication, le service communication est doté d'un budget d'environ 60-70 000 euros annuels. L'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) a considéré dans un rapport qu'UPE « mobilise des moyens relativement restreints au regard des enjeux que représente l'appropriation, par la communauté, des objectifs stratégiques de la Comue et de ses modalités de mise en place »<sup>105</sup>. Outre les missions de communication classiquement attribuées à ce type de service (relations presse, valorisation du doctorat et de l'institution dans son ensemble, organisation d'événements, élaboration de supports et de stratégies...), ce dernier peut être amené, notamment du fait de la flexibilité de la structure qu'est Université Paris-Est, à effectuer une variété de tâches, dont certaines ne relèvent pas strictement du domaine de la communication – ceci rejoignant le constat sur le communicant « hybride » opéré dans la seconde partie du mémoire – et à côtoyer une multiplicité d'acteurs issus d'autres champs de compétences (ressources humaines, chargés de mission...).

---

<sup>105</sup> AERES, « Rapport d'évaluation de la coordination territoriale Université Paris-Est », 2014, p. 17.

Citons dans un premier temps les outils informatiques mis en œuvre par la CSI (Cellule systèmes d'information) interne mais également par celle des établissements membres. Il est par exemple particulièrement intéressant de noter, dès l'avènement du Polytechnicum de Marne-la-Vallée, une tendance à la mutualisation des ressources informatiques des institutions membres et associées, notamment en vue de leur mise à disposition pour l'accomplissement des missions de communication numériques du consortium. Ainsi, initialement, l'hébergement de son site Internet est assuré par l'Université de Marne-la-Vallée et celui de sa boîte de courrier électronique par l'École nationale des sciences géographiques, comme en attestent les sections dédiées aux contacts et aux informations légales des versions successives du site du Polytechnicum et de la première version du site Internet d'Université Paris-Est, lancée en 2007. La collaboration entre les services de communication et les services informations est outre perceptible par la mise en place en 2008 d'un alias prénom.nom@univ-paris-est.fr pour tous les personnels des établissements membres, indexé dans l'annuaire en ligne des personnels d'UPE, qui redirige de manière transparente les courriers reçus sur cette adresse vers leur boîte électronique institutionnelle. Ici, la fonction intégratrice est évidente puisqu'elle permet à n'importe quel agent ou enseignant-chercheur de revendiquer son appartenance à Université Paris-Est en communiquant, s'il le désire, cette adresse e-mail à ses interlocuteurs. UPE ne disposant plus d'une CSI dédiée depuis juin 2015, le bon déroulement de ses actions de communication repose désormais en grande partie sur les moyens techniques informatiques mis à disposition par trois de ses membres : l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar) et l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée qui hébergent plus de quinze sites et microsites Internet et l'École des Ponts ParisTech qui lui fournit des serveurs informatiques.

Un autre exemple de cette intégration par les outils numériques doublée d'une opérativité sociale est le portail documentaire d'UPE. Lancé en novembre 2013, ce dernier a pour mission principale d'agrèger les ressources bibliographiques et numériques des établissements membres partenaires (École des Ponts ParisTech, EnvA, UPEC, UPEM, ESIEE Paris et Ifsttar), de les centraliser au sein d'un même site Internet, mais également de proposer en retour aux établissements membres des ressources propres, émanant pour la plupart des fonds documentaires constitués par les six écoles doctorales d'Université Paris-Est. Ici, l'enjeu est donc bilatéral : fédérer les institutions membres autour d'un même portail documentaire en leur proposant des ressources exclusives et assurer par la même occasion une mise en lumière des ressources électroniques qui leur sont propres. Il conviendra de noter le caractère intertextuel que revêt que le portail documentaire puisque ce dernier reprend, grâce un module, les actualités publiées par le service communication sur le site Internet institutionnel d'UPE.

Cette interaction entre différents acteurs en amont du dispositif est également perceptible à travers la constitution politique et administrative même du PLMV et d'Université Paris-Est et par la mutualisation de moyens humains et techniques que les deux structures successives ont engendrée. La localisation historique du siège social du PMLV – puis de celui d'UPE à partir de 2007 – au sein des locaux de l'ENSG (École nationale des sciences géographiques) à Champs-sur-Marne, la mise à disposition de l'un des agents de cette dernière et la présence d'un président ayant des fonctions au sein du CNRS (Centre national de la recherche scientifique) sont autant d'exemples probants de l'existence d'une opérativité sociale significative dans le sillage de l'élaboration du dispositif étudié.

### **3.1.3. Les réseaux de communication : fédérer et intégrer ses pairs**

L'opérativité sociale est appréhendable à travers les relations qu'entretiennent en aval du « macrodispositif » de promotion et d'intégration les acteurs communicants impliqués. Ceci passe en outre par des concertations et des retours sur événements. La constitution en septembre 2014 d'un « Réseau communication », auquel appartiennent tous les responsables communication des membres et associés et d'Université Paris-Est en est un premier exemple. Outre que, ainsi que montré précédemment, la constitution en groupe socioprofessionnel tend à témoigner d'une visée (auto)légitimatrice, ce dernier organise, tous les deux mois environ, des réunions qui ont pour visée d'évoquer les événements passés ou à venir des institutions membres et associées et d'UPE, mais également de proposer des temps d'échange autour de thématiques précises (travail sur l'identité de la Comue et de ses membres, choix d'un prestataire en commun...). Un alias @univ-paris-est.fr évolutif (il a intégré progressivement les nouveaux membres et associés) a été à cette occasion créé afin de contacter simultanément les services et directions de la communication de ses institutions membres. Ce réseau a également mis en place des initiatives de mutualisations telles qu'un agenda collaboratif, une photothèque et un abonnement AEF (Agence Éducation et Formation) partagé entre UPE et certains membres et associés et a procédé à une mise en commun de ressources communicationnelles existantes (chartes graphiques, communiqués de presse, fichiers contacts...) via un espace partagé.

Pour autant, cette initiative rencontre un obstacle majeur incarné par la difficulté à réunir simultanément vingt-deux services ou directions de communication localisées de part et d'autre de la région parisienne. Ceci se traduit par la présence plus ou moins aléatoire des institutions membres et associées à ces rendez-vous, comme en témoignent la section « présents » des compte-rendus de ces derniers. Il s'agit également de noter que des réunions ne concernant pas tous les membres et associés d'UPE (parce qu'ils n'appartiennent pas à une zone géographique donnée ou parce qu'ils

ne sont pas impliqués dans un projet) peuvent être organisées en dehors du « Réseau communication ». Un autre exemple notable est la participation d'Université Paris-Est et certains de ses membres et associés localisés sur la Cité Descartes de Champs-sur-Marne au « Club des communicants », piloté par l'agence Descartes Développement, association loi 1901 chargée du « développement économique et de la promotion de la Cité Descartes ». Ces rendez-vous ont pour but principal la co-construction d'une stratégie de développement d'une identité pour le cœur de cluster de la ville durable en concertation avec des partenaires institutionnels et économiques.

Ces deux « microdispositifs », ainsi que ceux précédemment évoqués, permettent de mettre en exergue une opérativité sociale à travers les différents types de relations qu'entretient Université Paris-Est avec divers acteurs. Celle-ci se traduit par une relation d'interdépendances communicationnelles entre UPE et ses membres et associés (la Comue bénéficie des ressources humaines et techniques de ses membres et associés mais leur offre dans le même temps un support dans l'élaboration et le relai de certaines de leurs actions de communication) et une intégration à deux niveaux (Université Paris-Est intègre ses membres et associés et est elle-même intégrée au sein d'un processus plus global, ici territorial). Il convient ensuite de s'interroger plus particulièrement sur les méthodes utilisées par Université Paris-Est afin de promouvoir et intégrer ses membres et associés, tout en mettant en exergue l'opérativité symbolique sous-jacente.

### **3.2. Une fédération et une intégration orchestrées par le symbolique**

#### **3.2.1. Supports de communication et événements : témoins concrets de la mise en lumière des établissements**

Les versions numériques des plaquettes de présentation successivement élaborées par le Polytechnicum et Université Paris-Est sont porteuses d'une opérativité symbolique en tant qu'elles contribuent à véhiculer une représentation, un cadrage des valeurs des deux institutions auprès des différents récepteurs du dispositif numérique de promotion et d'intégration des membres et associés. En 2005, le PMLV met à disposition sur son site Internet une brochure qui reprend les éléments de la charte graphique du consortium et pose sur sa couverture les axes de développement privilégiés de l'établissement, à savoir l'enseignement, l'innovation et la recherche (annexe 15). La mention « Créons ensemble » apparaît en filigrane et vient souligner, par l'utilisation d'une structure injonctive, la dynamique collective souhaitée par l'institution. Le caractère relativement générique de la formule lui permet, de prime abord, de fédérer un large public allant de l'étudiant à l'enseignant-chercheur, en passant par le partenaire. Cette brochure présente le Polytechnicum de Marne-la-Vallée comme un établissement véhiculant une « structure d'animation légère » répondant au « principe de subsidiarité » – ce qui laisse entendre ici une certaine non-ingérence dans les

missions historiques des membres – et dont l'un des objectifs majeurs est d'« approfondir les coopérations entre établissements membres ».

Les trois dernières pages de la brochure se caractérisent par la mise en avant de l'intégralité des membres du Polytechnicum et de leurs spécificités et revêtent un fort aspect fédérateur et intégrateur, et ce à plusieurs niveaux. Tout d'abord, on notera la présence de onze récits testimoniaux, définis par Renaud Dulong comme étant des « récit[s] autobiographiquement certifié[s] d'un événement passé »<sup>106</sup>, mettant en scène des interlocuteurs variés (étudiants, chercheurs, doctorants, entrepreneurs) ayant côtoyé à un moment ou à un autre les établissements membres du PMLV (annexe 16). On peut dégager une triple justification à l'utilisation du storytelling, voire de la success story pour certains témoignages. Ce procédé enclenche tout d'abord un effet de réel, d'« attestation » et d'authentification, ce qui va permettre aux récepteurs de s'identifier et d'éventuellement se projeter dans le parcours mentionné par l'interrogé(e). Ensuite, en mettant en avant dans son support de communication des personnes impliquées dans les formations dispensées par ses membres, le PMLV tente de se poser en tant qu'acteur légitime de l'enseignement supérieur et de la recherche dans l'Est francilien. Enfin, le consortium opère par cette brochure une valorisation des spécificités des membres afin de renforcer le sentiment d'appartenance et démontrer la complémentarité des établissements membres (laboratoires, possibilité de passer d'un établissement à l'autre pendant son cursus...) au sein d'une structure commune.

L'utilisation de l'impératif à valeur incitative dans les titres de sections (« Vous former », « Développer un projet scientifique », « Créer ou développer votre entreprise », « Recruter des collaborateurs scientifiques et techniques », « Bénéficiaire de transferts d'expertise ») et la présence de chiffres indicateurs reprenant le nombre d'étudiants, d'enseignants-chercheurs, d'ingénieurs et de techniciens, de laboratoires et de thèses soutenues confirme cette volonté d'intégrer une grande diversité d'acteurs issus des établissements membres du PMLV mais également extérieurs à ce dernier (annexe 17). Par ce support de communication qu'est la brochure et qui est intégré lui-même à un dispositif plus large de promotion des membres, le Polytechnicum légitime *de facto* son existence en mettant en lumière la présence volontaire et assumée d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche franciliens en son sein.

Les brochures publiées par Université Paris-Est diffèrent quant à elles dans leur nature et dans la manière dont elles organisent et présentent les institutions membres et associées de la

---

<sup>106</sup> DULONG, Renaud, *Le témoin oculaire. Les conditions sociales de l'attestation personnelle*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1998, 237 p.

Comue. Sur la plupart d'entre elles, leurs logotypes sont présents et semblent ne pas avoir été agencés dans une logique autre que celle répondant à des critères de cohérence esthétique ou alphabétique (l'agencement diffère d'un support à l'autre, voir Annexes 18). Tandis que certaines plaquettes ne se contentent que de lister les membres et associés sans réel complément, à la manière de ce qui est fait sur le site Internet d'UPE (annexes 18), d'autres mettent avant leurs caractéristiques de manière sommaire (annexe 19). La dimension testimoniale, précédemment évoquée et présente sur la plaquette de présentation du PMLV, est également intégrée à plusieurs plaquettes mises à disposition sur le site Internet d'UPE (annexe 20). La success story d'UPE fait de nouveau son apparition dans la première plaquette de présentation éditée après sa formation en tant que PRES (annexe 21). Il ne s'agit ici plus de mettre en avant les étudiants des institutions membres et associés mais plutôt leur équipe dirigeante et leurs enseignants-chercheurs. Ce faisant, UPE se légitime à travers les témoignages qu'elle propose dans ces supports et se donne à voir comme une institution intégratrice et pluridisciplinaire.

La plaquette de présentation d'UPE est particulièrement significative de la symbolique et des représentations dégagées par les supports de communications qu'elle produit. Ainsi, lorsque l'on compare les deux versions successives de la plaquette, respectivement publiées en octobre 2013 et en mars 2015, trois grandes différences apparaissent dans la catégorisation des membres et associés (annexes 21) : en l'espace de deux ans, certaines catégories abstraites auxquelles appartenaient des membres et associés ont été renommées, d'autres ont été créées ou fusionnées, et certaines institutions ont changé de catégorie. À titre d'exemple, le CNRS (Centre national de la recherche scientifique), l'Ifsttar (Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux) et l'Inserm (Institut national de la santé et de la recherche médicale) quittent la catégorie « organismes de recherche et de développement » pour intégrer la nouvelle catégorie « établissements publics à caractère scientifique et technologique » tandis que la catégorie « agences opérationnelles et d'expertise » évolue en « agences opérationnelles et centres techniques » pour prendre en compte l'arrivée de nouveaux associés. Ces évolutions, si elles font dans une certaine mesure écho au terme de « structure légère et souple » choisi par le Polytechnicum de Marne-la-Vallée pour se présenter<sup>107</sup>, peuvent être interprétées comme un indicateur de la présence d'une institution mouvante et non réellement stabilisée. Là encore, les institutions ne sont pas décrites en profondeur et UPE favorise une mise en avant globale de leurs atouts à travers la présentation des deux pôles Santé et Société, localisé à Créteil/Maisons-Alfort et Ville et Environnement et leurs

---

<sup>107</sup> Comité national d'évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, *Rapport d'évaluation de l'Université de Marne-la-Vallée*, 2006.

Ingénieries, situé au sein de la Cité Descartes de Marne-la-Vallée. Ceci révèle alors l'aspect paradoxal de la structure fédérale qui doit, à travers sa communication, dans le même temps prôner une unité et faire ressortir les saillances et traits caractéristiques de ses membres et associés. À certains égards, on peut rapprocher cette problématique de celle rencontrée par les services de communication de l'Union européenne qui doivent composer avec les spécificités de ses vingt-huit états membres.

Le « guide d'accueil des étudiants internationaux », publié en 2014, est ici intéressant car il propose une véritable présentation des sept membres et associés d'UPE qui se sont associés à la conception et s'adresse à tous les étudiants potentiels de ses institutions membres et associées et pas seulement les doctorants (annexes 22). Ce fait est d'autant plus significatif qu'UPE tend généralement à se concentrer plus particulièrement sur les études doctorales, comme en témoignent les sections « International » et « Actions et missions » de son site Internet. Avec ce guide, l'opérativité symbolique sous-jacente présente dans le dispositif de promotion et d'intégration numérique d'Université Paris-Est est mise en lumière. Ainsi, dans le même temps qu'elle revendique sa dimension internationale par le biais de ce support, UPE opère ici une intégration à deux niveaux : elle promeut dans un premier temps les missions et spécificités de ses membres et associés, ce qui a pour conséquence de pleinement les intégrer et légitimer leur existence au sein de la Comue, puis intègre leurs étudiants existants ou potentiels, sans distinction de diplôme. On peut également considérer qu'UPE sert alors de médiateur, d'interface, au sens du terme envisagé par Philippe Breton<sup>108</sup>, entre ses institutions membres et associés et leurs étudiants existants ou potentiels.

Dans le cadre des compétences transférées par ses membres et associés, Université Paris-Est est habilitée à organiser (ou apporter son support) des événements inter-établissements. Citons tout d'abord deux dispositifs événementiels en lien avec la formation doctorale qu'elle dirige : la finale Paris-Est de « Ma thèse en 180 secondes » et la Cérémonie de remise des Prix de thèses. Ces deux manifestations filmées et publiées sur Internet s'adressent aux doctorants et docteurs des six écoles doctorales portées par UPE et opèrent une valorisation à double niveau. Dans le même temps qu'elles légitiment les écoles doctorales en tant que composante à part entière de la Comue, elles mettent en valeur les établissements membres et associés qui en font partie par le biais des équipes d'accueil. La promotion égale des campus de Créteil et de Marne-la-Vallée, enjeu communicationnel important du fait de la présence du siège de la Comue sur ce dernier, est également assurée par un changement d'établissement hôte tous les ans.

---

<sup>108</sup> BRETON, Philippe, *L'utopie de la communication*, Paris, La Découverte, 1992, 171 p.

Dans le cadre de la gestion de son PÉPITE (pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat) 3EF, Université Paris-Est co-organise avec l'agence Descartes Développement – chargée du développement économique et de la promotion de la Cité Descartes – un événement intitulé « Tous Créatifs » en partenariat six de ses membres et associés. Décliné en trois phases (« Tous sensibilisés », « Tous connectés », « Tous labellisés »), le dispositif inter-établissements a pour but la sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat et le soutien des projets « considérés comme les plus prometteurs ».

### **3.2.2. UPE : un lieu de rencontre et de tensions entre différentes identités ?**

À mesure qu'elle s'est développée, Université Paris-Est, qui compte désormais vingt-deux institutions membres ou associées et a évolué vers le statut de Comue (Communauté d'universités et d'établissements) suite à la loi de juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche<sup>109</sup>, a accordé une place croissante à la communication au sein de sa structure, tant sur le plan interne, afin de faciliter les échanges avec et entre les agents, la direction, les doctorants et ses membres et associés, que sur le plan externe, de manière à créer une « image de marque<sup>110</sup> » et assurer sa promotion nationale et internationale auprès de divers publics. Cette « image de marque » créée sciemment par l'institution et sur laquelle elle possède un contrôle plus ou moins étendu est doublée d'une seconde image de marque sur laquelle la communication intervient au contraire peu car elle est issue des performances académiques de ses membres et associés. Les performances communicationnelles et scientifiques vont en quelque sorte de pair et participent à une certaine forme de compétition à « trois niveaux » au sein de la Comue.

La forme de rivalité la plus perceptible et la plus évidente est celle qui s'opère aux échelons national et régional. Ainsi, Université Paris-Est doit se démarquer de vingt-quatre<sup>111</sup> autres regroupements d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche français, dont sept situés à proximité directe de son territoire, à Paris et en région parisienne<sup>112</sup>. Cette compétition peut être illustrée par deux exemples. La deuxième vague de l'appel à projets IDEX (Initiatives d'excellence) / I-SITE (Initiatives Science-Innovation-Territoires-Économie) lancé en septembre 2014 par l'ANR (Agence nationale de recherche) dans le but de favoriser l'émergence de pôles compétitifs d'excellence d'enseignement supérieur et de recherche a résolument stimulé cette compétition entre les différentes Comue et associations, qui devaient démontrer leur singularité et leur capacité à être

---

<sup>109</sup> Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche ; Décret n° 2015-156 du 11 février 2015 portant approbation des statuts de la communauté d'universités et établissements « Université Paris-Est ».

<sup>110</sup> Le terme « marque » est largement mis en valeur par l'Agence du patrimoine immatériel de l'État (APIE).

<sup>111</sup> Carte des regroupements universitaires réalisée par l'agence AEF.

<sup>112</sup> Sorbonne Paris Cité, Sorbonne Universités, Paris Sciences et Lettres, Hesam, Paris Seine, Paris Saclay et Paris Lumières.

des moteurs d'innovation sociale, pédagogique et scientifique afin d'être sélectionnées et de bénéficier d'une partie de la dotation de 12 milliards d'euros prévue dans le cadre du PIA 2 (Programme d'investissements avenir)<sup>113</sup>.

« MT180 » (« Ma thèse en 180 secondes »), concours importé d'Australie organisé conjointement par la CPU (Conférence des présidents d'université) et le CNRS (Centre national de la recherche scientifique) propose aux doctorants et jeunes docteurs de présenter leur sujet de recherche à un public non-spécialiste en trois minutes et à l'aide d'une seule diapositive. En 2015, la cinquième édition du concours est l'une des incarnations concrètes de la mise en lumière progressive des différents regroupements universitaires et de la compétition qui existe entre eux car les candidats ne représentent désormais plus une seule université ou école comme c'était le cas auparavant mais une Comue ou association. Ces dernières, pour la plupart moins connues du grand public que les institutions qui les composent, doivent alors redoubler d'efforts dans leur communication pour fédérer autour de l'événement ; en ayant recours au « prix du public » par exemple. Ces deux exemples permettent de mieux saisir comment UPE élabore une communication spécifique et la structure dans un contexte de compétitivité avec l'extérieur largement entretenu par les lois de 2007 et 2013 précédemment évoquées, que ce soit lors de la recherche de financements, ou à l'occasion d'événements inter-Comue.

La deuxième forme de rivalité identifiable, moins facilement admise mais qui constitue pourtant un enjeu communicationnel important, est celle exercée par les membres et associés de la Comue entre eux. Bien qu'UPE soit caractérisée par l'hétérogénéité des institutions qui la composent, certaines d'entre elles occupent le même champ académique et scientifique au sein de l'est francilien. Ainsi, certaines formations proposées par les deux universités sont similaires, notamment dans le domaine des lettres, langues, sciences humaines et sociales et de l'économie/gestion<sup>114</sup>. De même, plusieurs écoles d'architecture et d'ingénieurs coexistent au sein d'Université Paris-Est. Pourtant, cette rivalité est à nuancer car certaines de ces institutions, qui semblent concurrentes « sur le papier », collaborent dans le cadre de partenariats ou de diplômes communs<sup>115</sup> ou au sein d'équipes de d'accueil constitutives des écoles doctorales d'UPE.

Enfin, il est nécessaire de prendre en compte une troisième forme de rivalité existante : celle entretenue entre les membres et associés de la Comue et les institutions extérieures à celle-ci. En effet, l'identité d'Université Paris-Est dépend intrinsèquement de l'identité de ses institutions

---

<sup>113</sup> Projet de loi de finances pour 2014

<sup>114</sup> Exemple : licences LEA et LLCE, masters MEEF, DUT Techniques de commercialisation.

<sup>115</sup> L'EIVP (École des ingénieurs de la ville de Paris) possède des accords de partenariat avec l'ESTP Paris (École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie) et l'ENSG (École nationale des sciences géographiques), également associées à Université Paris-Est.

membres et associées. Ici, Université Paris-Est possède essentiellement un rôle de soutien et de promotion vis-à-vis de ces dernières en leur offrant un espace de visibilité supplémentaire, notamment sur les supports qu'elle produit et sur Internet.

Le territoire d'Université Paris-Est s'étend sur plusieurs sites distincts. Le campus de la Cité Descartes à Marne-la-Vallée comprend le siège social d'UPE ainsi que neuf membres et associés, tandis que le campus de Créteil/Maisons-Alfort en compte six. À ces sites, s'ajoutent cinq institutions situées dans Paris intramuros et deux localisées à Cachan et Saint-Mandé. On dépasse ici le strict cadre territorial promu par la dénomination « Paris-Est ». En sept ans, Université Paris-Est est passée de huit<sup>116</sup> à vingt-deux membres et associés. Tous ont leur histoire, leurs aspirations et leurs caractéristiques propres : universités, écoles d'ingénieurs, écoles d'architecture, agences opérationnelles et centres techniques, centres hospitaliers, établissements publics à caractère scientifique et technologique. Tout ceci a inéluctablement un impact sur la manière dont la Comue peut communiquer avec et sur eux. Ainsi, elle doit, dans ses communications, se plier aux conventions et codes établis par les établissements, et inversement<sup>117</sup>. En lien étroit avec la nature de son institution, chaque membre et associé possède sa propre vision de ce qu'est ou de ce que doit être la communication publique, en témoigne la forte hétérogénéité de profils de communicants exerçant au sein de la Comue et de ses institutions membres et associées qui ont suivi des formations dans des domaines aussi variés que la communication, le *marketing*, la gestion ou les arts.

Le nom de la Comue est un élément de communication à part entière, qui plus est central de l'institution. Il est le porteur des performances académiques et scientifiques des membres et associés d'Université Paris-Est, se constitue en tant que « marque » en répondant aux logiques *marketing* introduites dans l'ESR précédemment mentionnées et contribue à sa renommée, notamment à l'international. Pourtant, bien que l'adresse postale du siège social d'UPE ait été historiquement celle de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée, son premier membre fondateur, toutes les institutions membres et associées d'UPE ne sont pas issues du champ universitaire. On peut donc en effet se demander si une telle dénomination à coloration ouvertement universitaire n'est pas désormais contreproductive d'un point de communicationnel, notamment au regard des grandes écoles qui se sont inscrites dans une logique de marque antérieurement aux universités et de la revendication d'une nature pluridisciplinaire. De la même manière, il s'agit de s'interroger sur

---

<sup>116</sup> Historiquement, UPE a été créée par l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée et l'École des Ponts ParisTech. Quelques mois plus tard, six autres membres les ont rejoints.

<sup>117</sup> UPE devra préférer École des Ponts ParisTech à ENPC, dont l'anagramme, pourtant fréquemment utilisé, renvoie à l'ancien nom de l'institution. L'inverse est également vrai : les membres et associés sont invités à ne pas apposer l'article défini « l' » devant Université Paris-Est, afin de la distinguer d'une université à proprement parler.

l'enjeu, en termes de communication, pour un membre ou associé situé dans Paris intramuros d'intégrer une Comue qui revendique pleinement par son nom son appartenance à l'est francilien. Cette remise en question du nom « Université Paris-Est » prend tout son sens avec la fusion prochaine de l'UPEC et de l'UPEM, les deux universités membres. En supprimant « Créteil » et « Marne-la-Vallée » du nom de la NoU (Nouvelle Université, nom de travail), celui-ci se heurtera tout naturellement au nom de la Comue. Ainsi, si l'université, qui représentera environ 90 % (environ 40 000 étudiants) de l'offre de formation d'UPE, souhaite conserver un ancrage territorial dans sa dénomination, elle devra trouver une alternative à « Paris-Est ». À l'inverse, un changement de nom pour la Comue lui permettrait d'enrayer la confusion fréquente entre cette dernière et les deux universités membres et d'intégrer les spécificités des membres en dehors de l'est francilien dans son nom. Enfin, une autre voie consisterait à modifier le nom de certains établissements estampillés « Paris » afin de leur adjoindre la mention « Est » ; ESIEE Paris deviendrait ainsi ESIEE Paris-Est. Cette solution est dans les faits difficilement envisageable car elle entrerait d'une part en conflit sémantique avec la localisation géographique des membres intramuros (déjà précédemment pointée au sujet des sites UPEC-UPEM en dehors de Créteil et de Marne-la-Vallée). De surcroît, un certain nombre de membres et associés sont par ailleurs intégrés au sein d'un ou plusieurs autres regroupements (citons par exemple le CNRS qui est présent dans une dizaine de Comue). UPE a par ailleurs sollicité l'assistance de l'APIE en février 2015, afin d'initier la structuration de son « architecture de marque ».

### **3.2.3. La cartographie : représenter visuellement la fédération et l'intégration**

Au cours de ses trois grandes phases historiques précédemment évoquées, Université Paris-Est a eu recours à la communication pour représenter le territoire sur lequel elle s'étend. Comme le soulignent les travaux de Magali Nonjon et Romain Liagre<sup>118</sup>, l'élaboration d'une cartographie est un processus hautement symbolique qui permet à UPE de représenter visuellement la « Communauté » qu'elle construit et de souligner dans une quasi-militance sa dimension et sa visée fédérales. Université Paris-Est revendiquant un « effet structurant sur le territoire » sur son site Internet, il est apparu comme pertinent, dans la perspective de l'étude de l'opérativité symbolique sous-jacente aux actions de communication numérique, de mettre en perspective les cartes élaborées tour à tour par le PMLV et Université Paris-Est afin d'appréhender ses modes de représentation d'un territoire donné.

---

<sup>118</sup> NONJON, Magali, LIAGRE, Romain, « Une cartographie participative est-elle possible ? Ressorts et usages de la « cartographie » dans les projets d'aménagement urbain », *EspacesTemps.net*, 2012.

Les premières cartes conçues par le consortium sont caractéristiques d'une vision principalement centrée sur la Cité Descartes de Marne-la-Vallée, comme en témoigne celle réalisée par le PMLV en 2005 (annexe 23). De ce fait, elle permet aux récepteurs de constater graphiquement l'adhésion et la complémentarité des établissements d'un territoire donné au Polytechnicum. Plus encore, on peut estimer que cette représentation cartographiée sous-tend un souhait de constituer peu à peu un espace géographique, sinon géopolitique, à part entière dans l'Est parisien. Les institutions membres et associées qui ne sont pas présentes physiquement sur ce campus, tel le CNAM (Conservatoire national des arts et métiers) dont le siège social est situé à Paris, sont alors signalées comme étant « hors plan ». En même temps que cette représentation cartographique légitime symboliquement la présence des institutions au sein de la Cité Descartes, elle exclut de ce fait les institutions qui sont localisés en périphérie ou dans les autres départements d'Île-de-France. Pour pallier ce problème de communication lié à l'éclatement multi-sites auquel est confrontée Université Paris-Est, cette dernière a fait peu à peu évoluer sa cartographie afin qu'elle prenne en compte la totalité des membres et associés fédérés.

En 2008, à l'occasion de la refonte graphique du site Internet d'UPE, une nouvelle cartographie est mise en ligne dans la rubrique « Plan d'accès » et présente désormais, du fait de son extension vers le Val-de-Marne deux campus via deux cartographies différentes : l'une réalisée en interne, l'autre mettant en exergue l'intertextualité précédemment évoquée entre UPE et ses membres et émanant de la Direction de la communication de l'Université Paris 12 - Val-de-Marne. Là encore, les institutions localisées en dehors de ces espaces cartographiés, telles que le LCPC (Laboratoire central des ponts et chaussés) et l'INRETS (Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité), respectivement situés à Paris et Arcueil, ne sont pas représentées (annexes 24).

Ce n'est qu'à partir de 2011 et avec l'arrivée de plus de membres et associés non situés sur les campus de la Cité Descartes et de Créteil tels le CNRS (Centre national de la recherche scientifique), l'EnvA (École nationale vétérinaire d'Alfort) et l'Inserm (Institut national de la santé et de la recherche médicale) que ces derniers sont représentés sur les cartes, qui sont désormais intégralement produites par Université Paris-Est (annexe 25). Cette cartographie va peu à peu évoluer, notamment afin de circonscrire les deux campus correspondant aux pôles Santé et Société et Villes, Environnement et leurs Ingénieries. Les deux dernières variantes de cartes utilisées par UPE afin de matérialiser graphiquement son champ d'action sont en complète opposition avec les visuels utilisés antérieurement par le Polytechnicum de Marne-la-Vallée et le PRES dans le sens où elles positionnent clairement Université Paris-Est comme un acteur ancré sur un vaste territoire

s'étendant sur trois départements (Val-de-Marne, Seine-Saint-Denis et Seine-et-Marne) et incluant Paris intramuros (annexes 26).

La représentation des deux sites principaux sur un plan unique et la présence d'axes de transport en commun actuels et futurs témoigne d'une volonté forte de la part d'UPE de légitimer son existence et de revendiquer son influence sur un espace géographique donné. Il s'agit également de promouvoir par ce biais des membres et associés et des campus reliés entre eux de manière cohérente. On notera par ailleurs que le Val d'Europe, secteur Est de la ville nouvelle de Marne-la-Vallée accueillant Disneyland Paris et le centre commercial du même nom, est à égalité visuelle avec les pôles d'Université Paris-Est. Ceci semble indiquer un souhait de mettre en avant une proximité certaine avec une zone à forte activité économique et touristique. Ce choix de cartographie n'est pas anodin, vient mettre en lumière la politique d'élargissement promue par la Comue et souligne en même temps une problématique majeure liée à la dénomination adoptée par cette dernière. Ainsi, bien qu'il soit symboliquement fort d'intégrer des institutions situées en dehors de l'Est parisien, il n'en demeure pas moins que ces adhésions rentrent en conflit sémantique avec le nom « Université Paris-Est » qui renvoie inéluctablement à une représentation mentale d'un certain territoire. Concernant ce dernier point, il est particulièrement intéressant de noter qu'UPE tend à mettre en avant les antennes est franciliennes de ses membres et associés lorsque ces derniers possèdent leur siège social en dehors de cet espace. Ainsi, ce sont par exemple les sites cristoliens de l'AP-HP (CHU Henri Mondor de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris) et de l'EFS (Unité d'ingénierie et de thérapie cellulaire de l'Établissement français du sang) qui sont mis en avant sur les cartes en lieu et place de leurs sièges sociaux situés respectivement à Paris et en Seine-Saint-Denis. On peut alors formuler l'hypothèse selon laquelle la Comue agirait de la sorte dans l'optique de mieux coller à son *ethos* préalable.

#### **3.2.4. Une réponse inégale aux tentatives de fédération et d'intégration**

Il s'agit enfin ici de mettre en avant la manière dont les membres et associés répondent eux-mêmes numériquement aux tentatives de fédération et d'intégration d'Université Paris-Est et de dresser un constat de leur implication numérique dans la Comue, en mettant en exergue les éventuelles traces d'intertextualité présentes au sein de ce *feedback*, conceptualisé par Norbert Wiener dans ses travaux sur la cybernétique<sup>119</sup>. Comme dit précédemment, Université Paris-Est se revendique comme une Comue comprenant vingt-deux institutions « caractérisées par la diversité de leurs missions et de leurs rattachements ministériels ». Ces dernières possédant toutes leur vision

---

<sup>119</sup> WIENER, Norbert, *Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine*, Paris, (Hermann & Cie) & Camb. Mass. (MIT Press), 1948.

propre de l'enseignement supérieur et de la recherche et ayant des pratiques distinctes en matière de communication numérique, leur réaction au dispositif de promotion et fédération déployé par la Comue n'est pas identique.

Dans le cadre de la loi du 22 juillet 2013, Université Paris-Est, alors en transition vers le statut de Comue, a doté ses établissements membres et associés d'un logotype « Membre de la Communauté Université Paris-Est » ou « Associé à la Comue Université Paris-Est », permettant à ces derniers de mentionner et revendiquer graphiquement leur appartenance à UPE (annexes 28). Ces logotypes, qui existent également en variante « plurielle » (« Associés à la Comue Université Paris-Est » et « Membres de la Communauté Université Paris-Est ») afin de promouvoir les événements inter-établissements, sont destinés à être apposés sur les supports de communication imprimés et numériques émis par les membres et associés de la Comue, ainsi que le préconise le compte-rendu de la réunion du « Réseau communication » du 2 novembre 2014. Sémantiquement et symboliquement, la mise en perspective des deux versions proposées est intéressante car le logotype dédié aux membres mentionne ouvertement une « Communauté » tandis que celui destiné aux associés se contente de reprendre l'acronyme « Comue ». S'il est relativement difficile de savoir si cette dénomination différente résulte d'une incohérence intervenue lors de la conception desdits logotypes ou si elle découle d'un choix délibéré de distinguer ces deux grandes catégories d'institutions intégrées à Université Paris-Est, cela pourrait être interprété dans une certaine mesure comme le souhait d'opérer une distinction entre sept institutions faisant partie d'une communauté symbolique, et quinze autres qui seraient placées en marge et seraient intégrées uniquement via l'institutionnel.

Une étude des derniers supports produits par les membres et associés révèle qu'ils n'apposent pas systématiquement ce logotype à leurs productions. Sur vingt-deux membres et associés, neuf d'entre eux ont choisi d'insérer le logotype fourni ou le logotype institutionnel d'UPE sur leur site Internet ou sur leurs plus récentes brochures. Il convient également de noter que sur ces neuf institutions revendiquant leur appartenance à la Comue Université Paris-Est par un visuel, huit sont des universités ou des écoles et que les établissements étant membres ou associés de plusieurs Comue ou institutions semblent moins enclins à revendiquer de manière visuelle leur appartenance à UPE.

Université Paris-Est met également à disposition de ses établissements membres et associés un texte de présentation de la Comue, qu'ils peuvent éventuellement réutiliser sur leur site Internet ou sur des supports plus traditionnels de communication tels les communiqués de presse où les plaquettes. Ici encore, bien qu'il soit possible d'observer un certain phénomène d'intertextualité et

de reprise, un nombre limité d'institutions membres et associées dédient un espace à la Comue sur leurs supports textuels (annexe 29). D'une manière générale, les membres et associés communiquent d'abord sur leur identité propre, textuellement ou graphiquement, puis font éventuellement référence à Université Paris-Est dans un second temps, pour ancrer leur institution territorialement ou lui donner une dimension (inter)nationale par exemple.

L'une des valorisations les plus significatives de l'appartenance à Université Paris-Est est probablement celle opérée par l'UPEC en janvier 2010 à l'occasion de la sortie du deuxième numéro de son *Journal* qui titre alors « L'UPEC dans l'UPE : Une grande université au cœur d'un campus confédéral » (annexes 30). L'UPEC, qui vient d'adopter sa nouvelle dénomination en lieu et place d'Université Paris 12 Val de Marne, revient sur les changements qu'apporte cette nouvelle configuration, notamment en termes d'identité. Simone Bonnafous, présidente de l'UPEC, y souligne l'implication de son institution dans un « ensemble confédéral », en tant que « membre fondateur » revêtant une « responsabilité particulière » et « devant prendre toute [sa] place dans son développement ». Par sa large distribution (Internet et papier) et par le biais de chiffres indicateurs, de visuels, de plans et de témoignages de l'équipe dirigeante, ce numéro se constitue en tant que véritable vitrine de promotion de ce qu'est alors le PRES Université Paris-Est et permet dans le même temps à l'UPEC de revendiquer et légitimer auprès du grand public et de sa communauté universitaire, son appartenance à UPE.

La présélection du dossier d'Université Paris-Est au deuxième programme Investissements d'avenir (PIA 2), auquel ont pris part l'ensemble de ses membres et associés, en avril 2015 a enclenché une dynamique notable de relai de l'information et de mise en valeur de la Comue par ces derniers (annexes 31), qui ont à la fois ouvertement notifié au public leur appartenance à la communauté et leur participation au projet (« En janvier 2015, l'UPEC s'est mobilisée avec les autres membres de la COMUE UPE pour répondre à l'appel à projets IDEX / I-SITE [...] ») et ont partagé les documents de communication « pédagogiques » élaborées dans le cadre de la candidature.

Pour finir, il convient de revenir sur le dernier dispositif numérique de promotion et d'intégration mis en place par UPE : les réseaux sociaux. Ainsi que précédemment mentionné, Université Paris-Est les utilise en outre afin de mettre en avant ses membres et associés, par le biais de tweets et statuts originaux où en agissant comme un relai d'informations déjà publiées par ces derniers. En comparant les abonnements Twitter d'Université Paris-Est avec ceux de ses membres associés qui possèdent un compte sur le réseau social, une première limite à la fédération et l'intégration de ces derniers apparaît. Ainsi, six membres ou associés sur seize présents sur Twitter

ne suivent pas le compte d'Université Paris-Est et ne sont donc pas aptes à intercepter aisément et à relayer d'éventuelles informations institutionnelles ou inter-établissements. Là encore, on notera une certaine disparité dans les pratiques numériques des membres et associés en ce qui concerne la valorisation de leur présence au sein d'UPE. Tout d'abord, aucun membre ou associé ne revendique clairement son appartenance à la structure par le biais des pages qu'il détient sur les réseaux sociaux, que ce soit par le biais d'un court texte dans les champs « description » ou par un visuel quelconque. Ensuite, certains relaient spontanément un message qu'ils jugent doté d'un intérêt particulier ou parce qu'il les concerne par exemple plus globalement en tant que membre de la communauté, tandis que d'autres sont plus prompts à réagir uniquement lorsqu'une communication d'UPE met en évidence leur institution par le biais d'une mention. En outre, certains messages, tel celui annonçant l'inauguration prochaine d'un institut impliquant pourtant plusieurs institutions membres et associées, ne sont pas relayés, ce qui constitue un frein à la diffusion d'informations à travers la branche numérique de la communauté (annexe 32).

Ceci mène donc à un double constat vis-à-vis du *feedback* des institutions portées. UPE ne peut pas garantir une adhésion et une revendication complète de ses membres et associés car elle favorise la préconisation à la coercition, délivre des « bonnes pratiques » afin de constituer une communauté numérique en prolongement de la communauté institutionnelle et n'a aucun contrôle sur sa mise en pratique, qui demeure à la discrétion de ses membres et associés.

## Conclusion

Deux phénomènes connexes attestant de la transformation de l'enseignement supérieur ont pu être mis en avant par le biais de ce mémoire : la récente mutation du champ universitaire et la professionnalisation de la communication de l'ESR. Il a ainsi été démontré un premier temps que la loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités a favorisé l'apparition de thématiques au sein des discours tenus par différentes instances de l'enseignement supérieur, et ce plus particulièrement dans le monde universitaire. Ainsi que le note Lucia Granget, désormais, « le prestige d'une université tend à dépendre de sa capacité "à faire spectacle" et à organiser sa mise en scène nationale et internationale »<sup>120</sup>, dans un contexte où l'excellence académique et la compétitivité entre les différents établissements est fortement valorisée, notamment à travers les supports de communication émis par une diversité d'acteurs, émanant tant de l'administration centrale que des universités autonomes. Outre ces thématiques, la loi Pécresse a aussi fortement redéfini les modes de gouvernance des établissements universitaires en donnant plus de pouvoirs au président et au Conseil d'administration et a conféré aux universités de nouvelles compétences en matière de budget et de gestion de leur patrimoine matériel.

La loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche a quant à elle réorganisé les grands pôles d'ESR français en proposant aux établissements des nouveaux modes de coopération dans le but d'établir une « politique de sites » qui mène à vingt-cinq regroupements universitaires et scientifiques sur le territoire français. Dans le prolongement de la loi LRU, cette législation a enclenché une dynamique de questionnements relatifs aux identités des institutions, qui sous l'influence des techniques et pratiques *marketing* s'identifient désormais clairement comme des « marques » en tant que telles, tout du moins à l'interne, amplement liées aux territoires sur lesquelles elles s'inscrivent.

Au regard de ces deux textes législatifs, une étude des dispositifs de communication élaborés par la Comue Université Paris-Est et ses deux ancêtres a permis de mieux appréhender les modalités de fédération, d'intégration et de promotion mises en œuvre au sein d'un regroupement universitaire, ainsi que leur opérativité sociale et symbolique sous-jacentes. Université Paris-Est a mis en œuvre, au fil de son développement, un ensemble d'outils cohérents entre eux et pluri-adressés afin de promouvoir et intégrer une pluralité d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cette étude a permis de mettre en exergue la présence, au sein de la communication d'UPE, d'une opérativité sociale caractérisée par les relations et interactions entretenues en

---

<sup>120</sup> GRANGET, Lucia, « Les universités en quête de prestige dans le grand jeu de la concurrence : le rôle de la communication marketing et l'impact des palmarès », *Communication et organisation*, n° 35, 2009, pp. 148-157.

périphérie du dispositif, que ce soit en amont par le biais des instances de direction ou de collaborations inter-services ou inter-établissements, ou en aval dans le but de pérenniser et d'améliorer le dispositif. Nous sommes donc ici en présence d'une communication ne répondant pas au schéma classique « émetteur → récepteur » tel qu'il a pu être introduit dans les travaux de Claude Shannon et Warren Weaver<sup>121</sup> mais plutôt dans un modèle qui présente des interactions et des médiations produisant des effets sur la manière dont est perçue l'institution, tel qu'envisagé par exemple par Nathalie Heinich<sup>122</sup>.

Le dispositif est également lié à une opérativité symbolique forte et plus aisément décelable qui s'exprime à travers les tentatives de fédération et d'intégration par le visuel. On retiendra ici particulièrement la présence de plans qui ont progressivement mis en lumière l'intégralité des membres et associés d'UPE, bien au-delà des limites physiques qu'elle s'était initialement fixées à travers sa dénomination, et lui ont permis de matérialiser son ancrage sur un territoire donné, dans la continuité de ce que prévoit la loi du 22 juillet 2013. Cette intégration par le symbolique passe également par l'agencement plus ou moins cohérent et ordonné de logotypes et de textes sur les divers supports produits par l'institution et par le recours au numérique en tant qu'il permettrait de constituer une communauté virtuelle en soutien et/ou en prolongement de la communauté institutionnelle. UPE opère ainsi une triple légitimation par le biais de ces dispositifs : elle se donne à voir comme une « communauté » en laquelle ses membres et associés ont placé leur confiance et ont transféré des compétences, dont certaines étaient antérieurement gérées par eux (doctorat) ; elle valorise des membres et associés dont elle revendique le caractère à la fois singulier et complémentaire ; elle promeut le territoire de l'est francilien comme porteur de réussite académique.

Pourtant, cette étude a permis de faire apparaître une limite à la promotion et intégration des institutions au sein d'UPE. Cette dernière se caractérise à titre d'exemple par des obstacles à la constance dans la mise en lumière des institutions, ce qui confère à la structure une certaine forme d'instabilité communicationnelle, mais également par la faible teneur informative contenue dans les rubriques dédiées aux membres et associés, que ce soit en matière d'enjeux ou de fonctions remplies au sein de la communauté. La communication ici mise en place a plus comme objectif la mise en valeur des institutions publiques que l'élaboration d'une véritable information d'intérêt général<sup>123</sup>.

---

<sup>121</sup> SHANNON, Claude, WEAVER, Warren, « The Mathematical Theory of Communication », *The Bell System Technical Journal*, n° 27, 1948, p. 379.

<sup>122</sup> HEINICH, Nathalie, *Faire voir. L'art à l'épreuve de ses médiations*, Bruxelles, Les Impressions nouvelles, 2009, 224 p.

<sup>123</sup> OLLIVIER-YANIV, Caroline, *L'État communicant*, Paris, PUF, 2000, 323 p.

En revanche, il s'agit également de souligner que l'intégration des diverses institutions ne peut être pleinement opérationnelle que si ces dernières valorisent et revendiquent à leur tour leur existence au sein de la structure commune.

## Bibliographie

Il n'existe pas de littérature scientifique pleinement dédiée aux communautés d'universités et établissements ou à leurs ancêtres. En revanche, des articles et livres portant sur la communication et l'image de marque des universités ont pu être identifiés.

### Ouvrages

- ALDRIN, Philipp, HUBÉ, Nicolas, OLLIVIER-YANIV, Caroline, UTARD, Jean-Michel, *Les mondes de la communication publique*, Rennes, PUR, 2014, p. 11.
- BERNARD, Huguette, *Comment évaluer, améliorer, valoriser l'enseignement supérieur ?*, Bruxelles, De Boeck, 2011, 360 p.
- BOURDIEU, Pierre, *Sur la télévision*, Paris, Liber-Raisons d'agir, 1996.
- BRETON, Philippe, *L'utopie de la communication*, Paris, La Découverte, 1992, 171 p.
- CARR-SAUNDERS, Morris, WILSON, Paul Alexander, *The Professions*, Oxford, Clarendon Press, 1933, p. 497.
- DULONG, Renaud, *Le témoin oculaire. Les conditions sociales de l'attestation personnelle*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1998, 237 p.
- HEINICH, Nathalie, *Faire voir. L'art à l'épreuve de ses médiations*, Bruxelles, Les Impressions nouvelles, 2009, 224 p.
- KRIEG-PLANQUE, Alice, *Analyser les discours institutionnels*, Paris, Armand Colin, 2012.
- LEVALLOIS-MIDIÈRE, Nathalie, MARADEIX Marie-Stéphane, *Fundraising : stratégies pour la recherche et l'enseignement supérieur dans les secteurs public et privé*, Paris, Eyrolles, 2010, 296 p.
- MUSSELIN, Christine, *La longue marche des universités françaises*, Paris, PUF, 2001, 218 p.
- NOIR SUR BLANC, *L'enseignement supérieur à l'épreuve de la communication. Le premier livre blanc sur les enjeux de la communication dans l'enseignement supérieur et la recherche*, Rueil Malmaison, Noir sur blanc, 2009, 84 p.
- OLLIVIER-YANIV, Caroline, *L'État communicant*, Paris, PUF, 2000, 323 p.
- WIENER, Norbert, *Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine*, Paris, (Hermann & Cie) & Camb. Mass. (MIT Press), 1948.

### Revue scientifique

- ADAMIC, Lada, GLANCE, Natalie, "The political blogosphere and the 2004 US election: divided they blog", *Proceedings of the 3rd international workshop on Link discovery*, 2005.
- BARATS, Christine, « Mutations et réformes du supérieur ou la question des finalités des politiques publiques », *Quaderni*, n° 69, 2009.
- BELLE Françoise, ECHEVIN Claude, « L'émergence de la communication institutionnelle à l'Université : enjeux et perspectives », *Politiques et management public*, vol. 10, n° 1, 1992, pp. 33-50.
- BESSIÈRES, Dominique, « La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels », *Communication et organisation*, n° 35, 2009, pp. 15-16.
- BESSIÈRES, Dominique, « La quête de professionnalisation des communicateurs publics : entre difficulté et stratégie », *Formation emploi*, n° 108, 2009.
- BOURDIEU, Pierre, « Champ intellectuel et projet créateur », *Les Temps modernes*, n° 246, 1966, pp. 865-906.

- GRANGET, Lucia, « Les universités en quête de prestige dans le grand jeu de la concurrence : le rôle de la communication marketing et l'impact des palmarès », *Communication et organisation*, n° 35, 2009, pp. 148-157.
- LEMASURIER, Jeanne, « Vers une démocratie administrative : du refus d'informer au droit d'être informé », *Revue de droit public*, 1980.
- MEUNIER, Jean-Pierre, « Dispositif et théories de la communication: deux concepts en rapport de codétermination », *Hermès*, n°25, 1999.
- MUSSELIN, Christine, « Vers un marché international de l'enseignement supérieur ? », *Critique internationale*, n° 39, 2008, pp. 13-24.
- NONJON, Magali, LIAGRE, Romain, « Une cartographie participative est-elle possible ? Ressorts et usages de la « cartographie » dans les projets d'aménagement urbain », *EspacesTemps.net*, 2012.
- OGER, Claire, OLLIVIER-YANIV, Caroline, « Conjurer le désordre discursif. Les procédés de "lissage" dans la fabrication du discours institutionnel », *Mots, les langages du politique*, n° 81, 2006, p. 63-77.
- OLLIVIER YANIV, Caroline, « De l'opposition entre "propagande" et "communication publique" à la définition de la politique du discours : proposition d'une catégorie analytique », *Quaderni*, n° 72, 2010.
- PERAYA, Daniel, « Médiation et médiatisation: le campus virtuel », *Hermès*, n°25, 1999, p. 153.
- SHANNON, Claude, WEAVER, Warren, « The Mathematical Theory of Communication », *The Bell System Technical Journal*, n° 27, 1948, p. 379.
- SOUCHIER, Emmanuël, « L'écrit d'écran, pratiques d'écriture & informatique », *Communication et langages*, n° 145, 1996, pp. 3-15.
- VÉZINAT, Nadège, « Une nouvelle étape dans la sociologie des professions en France », *Sociologie*, n° 3, 2010.
- YAHALOM, Shelly, « Constantes fonctionnelles du discours-manifeste », *Littérature*, n° 39, 1980, pp. 111-119.

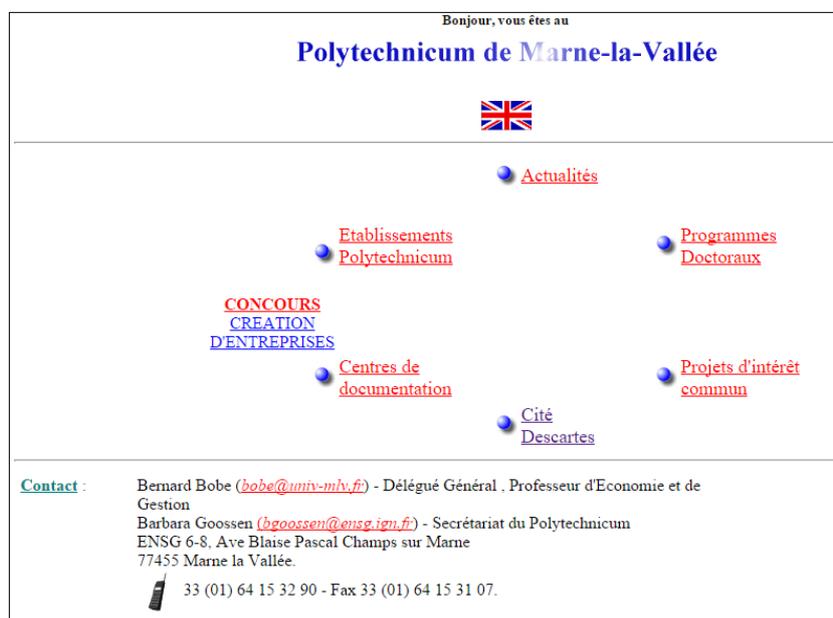
## Rapports

- AERES, « Rapport d'évaluation de la coordination territoriale Université Paris-Est », 2014, p. 17.
- BOURDIN, Joël, « Enseignement supérieur : le défi des classements », rapport d'information n° 442, 2008.
- Comité national d'évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, « Rapport d'évaluation de l'Université de Marne-la-Vallée », 2006.
- Commission européenne, « Europe 2020 : une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive », 2010, p. 11.
- LÉVY, Maurice, JOUYET, Jean-Pierre, « L'économie de l'immatériel : la croissance de demain », 2006, p. 44.
- POUSSIN, Agnès, « Quelle stratégie de communication dans le contexte de l'application de la loi LRU dans les universités ? », Synthèse de la journée des Chargés de communication des universités, 17 janvier 2008, Paris.

## Annexes



Annexe 1 – Portail documentaire d'Université Paris-Est (2013)



Annexe 2 – Première version du site Internet du Polytechnicum de Marne-la-Vallée (début 2000)

Les membres du Polytechnicum en 2000 :	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre d'Etudes de l'Emploi (<a href="#">CEE</a>)</li> <li>• Conservatoire Nationale des Arts et Métiers (<a href="#">CNAM</a>)</li> <li>• Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (<a href="#">CSTB</a>)</li> <li>• Ecole d'Architecture de la Ville et des Territoires</li> <li>• Ecole Nationale des Ponts et Chaussées (<a href="#">ENPC</a>)</li> <li>• Ecole Nationale des Sciences Géographiques (<a href="#">ENSG</a>)</li> <li>• Ecole Nationale Supérieure Louis Lumière (ENSSL)</li> <li>• Ecole Supérieure d'Ingénieurs en Electronique et Electrotechnique (Groupe <a href="#">ESIEE</a>)</li> <li>• Groupement d'Intérêt Public (GIP) Mutations des Industries et des Services - CNRS</li> <li>• Institut Français d'Urbanisme (IFU)</li> <li>• Institut National de L'Audiotvisuel (<a href="#">INA</a>)</li> <li>• Laboratoire Central des Ponts et Chaussées (<a href="#">LCPC</a>) et UMR113</li> <li>• Université de Marne la Vallée (<a href="#">UMLV</a>)</li> <li>• Institut Supérieur de Technologies et Management (ISTM)</li> <li>• CFA Ingénieurs 2000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C.E.E.</li> <li>• CNAM</li> <li>• <a href="#">CSTB</a></li> <li>• Ecole d'Architecture</li> <li>• <a href="#">ENPC</a></li> <li>• <a href="#">ENSG</a></li> <li>• <a href="#">ENSSL</a></li> <li>• <a href="#">ESIEE</a></li> <li>• GIP M.I.S.</li> <li>• <a href="#">IFU</a></li> <li>• <a href="#">INA</a></li> <li>• <a href="#">LCPC</a></li> <li>• <a href="#">UMLV</a></li> <li>• ISTM</li> <li>• Ing. 2000</li> </ul>

Annexe 3 – Première version du site Internet du Polytechnicum de Marne-la-Vallée (début 2000)



ECOLE NATIONALE DES PONTS ET CHAUSSEES (ENPC)

Créée en 1747, elle a pour vocation principale de former des ingénieurs de haut niveau scientifique et technique, capables de mener à bien des projets complexes en prenant un compte les aspects techniques, économiques et humains.  
**ENPC**  
Directeur : Pierre VELTZ  
6-8 Avenue Blaise Pascal  
77455 Champs sur Marne  
Tél : 01 64 15 34 01

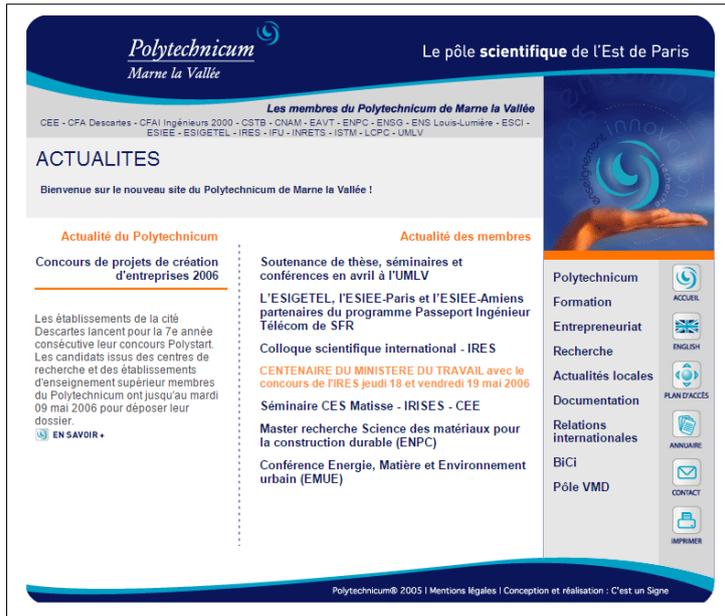
Annexe 4 – Première version du site Internet du Polytechnicum de Marne-la-Vallée (début 2000)



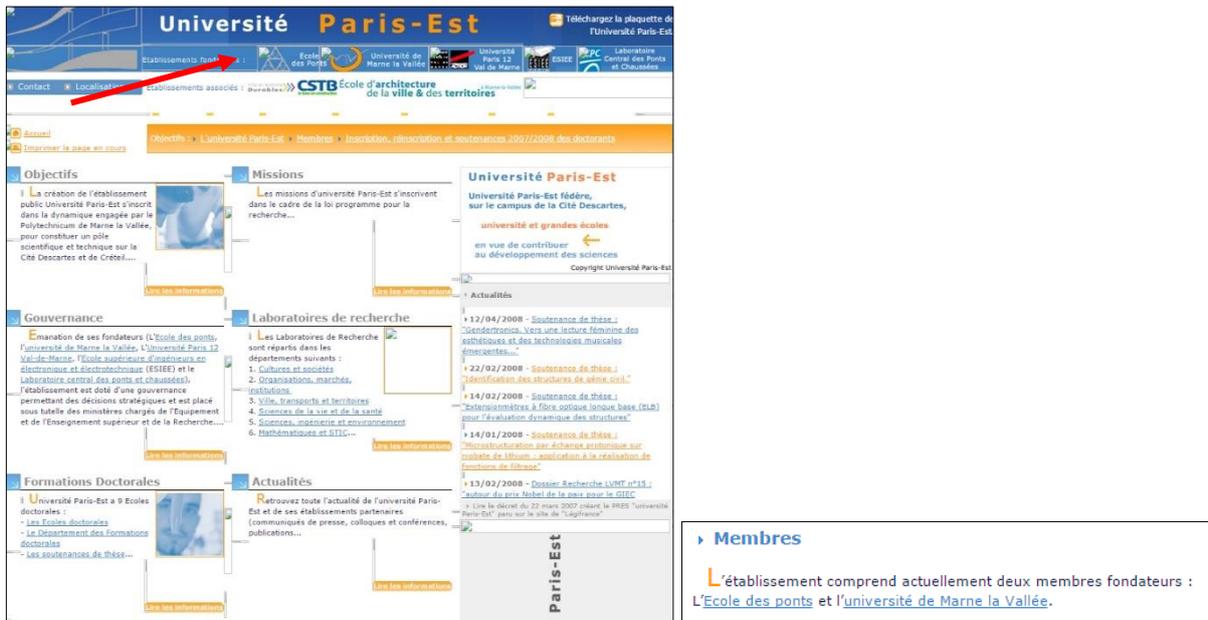
Annexe 5 – Deuxième version du site Internet du Polytechnicum de Marne-la-Vallée (fin 2000)



Annexe 6 – Deuxième version du site Internet du Polytechnicum de Marne-la-Vallée (fin 2000)



Annexe 7 – Troisième version du site Internet du Polytechnicum de Marne-la-Vallée (avril 2006)

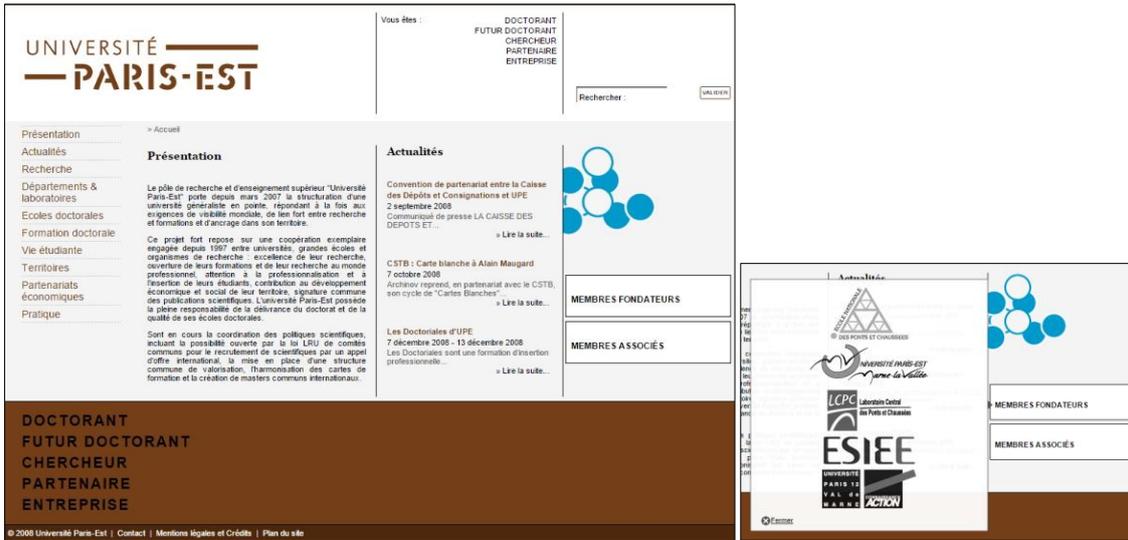


Annexe 8 – Première version du site Internet d'Université Paris-Est (2007)

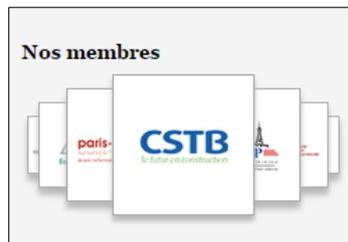
Annexe 9 – Première version du site Internet d'Université Paris-Est (2007)



Annexe 10 – Première version du site Internet d'Université Paris-Est (2007)



Annexe 11 – Deuxième version du site Internet d'Université Paris-Est (2008)



Annexe 12 – Version actuelle du site Internet d'Université Paris-Est (2014)



Annexe 13 – Version actuelle du site Internet d'Université Paris-Est (2014)

# La lettre d'information

www.univ-paris-est.fr

UNIVERSITÉ  
— PARIS-EST

● S'abonner à la lettre ● Transmettre la lettre ● Contact

n°22 - octobre 2014

## ÉDITO



Ce début d'année universitaire pour Université Paris-Est a été marqué par la finalisation d'une phase très institutionnelle avec l'élaboration de nos nouveaux statuts et leur vote lors de notre conseil d'administration du 22 septembre dernier.

Un nouveau temps s'ouvre désormais qui est celui du projet, avec deux enjeux et temporalités : le contrat de site et notre candidature IDEX/I-SITE.

Un séminaire des équipes de direction sur le thème « Dynamique de site », organisé le 24 septembre et ayant réuni 80 personnes, a permis d'élaborer un premier document formalisant des orientations stratégiques pour le site. Ce texte, qui est appelé à évoluer, devra être complété pour les deux universités par deux contributions : un texte définissant les orientations qui leurs sont spécifiques (préfigurant le volet spécifique de leur contrat) et un texte commun ayant vocation à inscrire leurs deux projets dans la dynamique de fusion.

Nous devons aussi d'ici la fin de l'année civile conduire la mise au point de notre candidature IDEX/I-SITE.

C'est un triple challenge que nous avons devant nous : un challenge scientifique qui consiste à articuler toutes les dynamiques de notre site dans un projet qui donne du sens collectif sans édulcorer artificiellement les spécificités. Le challenge de la maîtrise du temps : être à l'heure du rendez-vous, tout particulièrement pour notre candidature IDEX/I-SITE au risque de nous pénaliser gravement. Et bien évidemment celui de votre implication et de la construction avec vous, avec les formes de régulation collective propres à une institution universitaire. Nos établissements et leurs instances y seront vigilants.

Dans cette logique, nous envisageons d'organiser d'ici la fin de l'année un séminaire plus large que celui dédié aux équipes de direction en associant les responsables recherche et formation des établissements ainsi que des membres des conseils.

Bernard Dizambourg, président

## ÉTABLISSEMENT

### Appel conjoint CNRS-UPE à Projets Exploratoires Premier Soutien (PEPS) Interdisciplinaires - Année 2015



Les membres d'Université Paris-Est lancent un appel à projets de recherche commun visant à favoriser la recherche exploratoire interdisciplinaire sur l'ensemble du périmètre d'UPE, impliquant également ses treize établissements associés. Cet appel conjoint CNRS-UPE a pour but d'initier des projets innovants et à risques favorisant la coopération entre équipes des communautés maths-STIC et SHS ainsi qu'avec les autres communautés et en lien avec la stratégie d'UPE.

» en savoir plus

## Le fil

### Vote des statuts de la Comue Université Paris-Est

Lors de sa séance du 22 septembre 2014, le Conseil d'administration d'UPE a adopté, par 23 voix « pour », 0 voix « contre » et 2 abstentions, les statuts de la Communauté d'universités et établissements Université Paris-Est. Le décret portant approbation des statuts d'UPE devrait être publié d'ici la fin de l'année.

» en savoir plus

### Élections professionnelles 2014 à Université Paris-Est

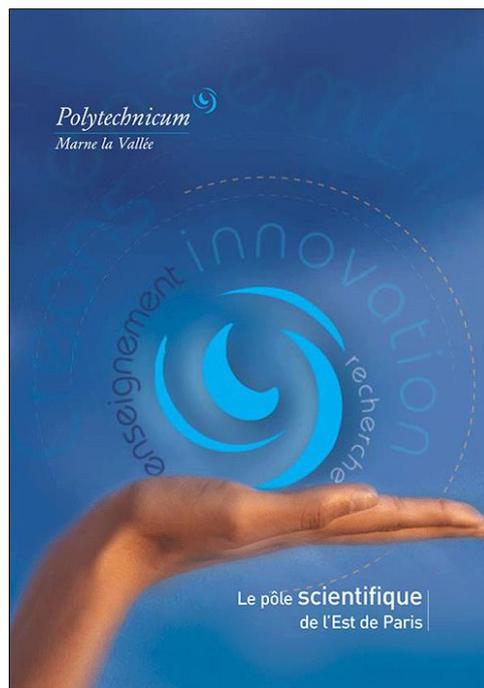
Du 27 novembre au 4 décembre 2014, dans le cadre du renouvellement des instances de dialogue au sein de la fonction publique, les personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche élisent leurs représentants aux différents comités et commissions. Les personnels d'UPE voteront le 4 décembre à Tume ou par correspondance.

» en savoir plus

### Concours 2014 de l'Incubateur Descartes

Fort du succès des deux premières éditions, l'Incubateur Descartes lance son concours de création d'entreprises innovantes 2014 sur

Annexe 14 – Lettre d'information d'Université Paris-Est (2014)



Annexe 15 – Brochure de présentation du Polytechnicum de Marne la Vallée (2005)

# Le Polytechnicum

Jean Bernard ←

Spécialisé en Histoire et Sociologie, Jean Bernard suit aujourd'hui le Master Communication et Organisation à l'université de Marne la Vallée. Un parcours diversifié, enrichi par son action dans la vie associative : co-fondateur de l'association TNT-Cé, élu au conseil d'administration du CROUS de Créteil, et vice-président de l'université de 2001 à 2003.

Antony Mc Bride ←

«C'est la qualité pédagogique des cours de l'ENPC, suivis dans le cadre de ma maîtrise de mécanique à l'UMLV, qui m'a incité à intégrer les Ponts.»  
Maître ès sciences – UMLV, en cours d'études d'ingénieur à l'ENPC



Tournage à l'ENS Louis Lumière

## Vous former

Les établissements d'enseignement supérieur du Polytechnicum offrent un éventail complet de formations dans de nombreux domaines :

- aménagement et urbanisme
- architecture
- économie
- électronique
- informatique
- métiers de l'image et du son
- nouvelles technologies
- sciences sociales...

## Développer un projet scientifique

Les laboratoires et centres de recherche installés sur le site de Marne la Vallée mettent à votre disposition leur savoir-faire et leurs infrastructures.

### → Le projet PRIME

Développé par le laboratoire Techniques, territoires et sociétés (LATS) commun à l'ENPC, l'UMLV, Paris 12 et au CNRS, le projet PRIME forme un réseau d'excellence européen.

Il fonctionne comme agence de moyens pour fédérer tous ceux qui travaillent en Europe sur les politiques de recherche et d'innovation, notamment sur leurs enjeux, leurs indicateurs et les formations nécessaires.

### → Le projet Aménagement virtuel

Démarré par 9 membres du Polytechnicum et concrétisé par la création d'un groupement d'intérêt scientifique avec le CNRS, le projet «Aménagement virtuel» fédère plusieurs équipes de recherche autour des techniques de réalité virtuelle, utilisées pour l'aide à la conception et à l'évaluation de projets en urbanisme, en architecture et pour les thématiques liées au transport.

### → L'institut Navier

Centre de compétences de rayonnement international, l'institut Navier regroupe 3 laboratoires communs à l'ENPC et au LCPC : le CERMES (Mécanique des sols), le LAMI (Matériaux et identifications), le LMSGC (Matériaux et structures du génie civil, avec le CNRS), ainsi que le laboratoire de Mécanique de l'UMLV et la Division mécanique des sols et des roches et géologie de l'ingénieur du LCPC.

### → Le projet MathFi

Le projet de recherche MathFi regroupant des chercheurs de l'UMLV, de l'ENPC et de l'INRIA a acquis une reconnaissance internationale incontestée sur le thème des mathématiques appliquées à la Finance.

## Créer ou développer votre entreprise

L'incubateur Polystart vous accompagne dans vos projets de création d'entreprises innovantes.

→ L'incubateur bénéficie du soutien du Conseil régional d'Ile-de-France, du Conseil général de Seine-et-Marne, du Syndicat d'agglomération nouvelle du Val Maubuée, de la Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement et du Fonds social européen.



Rabelais - UMLV

Thierry Chevillard ←

«L'incubateur m'apporte aide et conseils et je profite de son dynamisme porteur pour étoffer mon réseau de compétences et de connaissances.»

2<sup>ème</sup> prix du concours Polystart 2004

Bruno Capra ←

«Conseils, soutien financier au démarrage, recherche de fonds et de partenaires : l'incubateur Polystart, lieu de formation et de rencontres, est un allié incontestable pour donner vie aux projets d'entreprises.»

Société OXAND  
1<sup>er</sup> prix du concours Polystart 2002

Tête d'atomisation homogène  
SPRAI SAS,  
1<sup>er</sup> prix du concours Polystart 2004



peut répondre à vos attentes si vous souhaitez...

## Recruter des collaborateurs scientifiques et techniques

Les établissements d'enseignement supérieur du Polytechnicum forment des professionnels de tous niveaux :

### → docteurs

Après sa maîtrise de mathématiques, François Descouens prépare une thèse au laboratoire d'informatique de l'institut Gaspard Monge à l'UMLV, en partenariat avec l'université de Paderborn en Allemagne.

David Marchaland prépare une thèse en contrat CIFRE avec ST Microelectronics après ses études d'ingénieur à l'ESIEE.

### → techniciens

«Grâce à la spécialisation de l'ESTE "Systèmes embarqués", très recherchée par les entreprises, j'ai trouvé un contrat d'apprentissage sans encombre.» [Guillaume Brivet]

### → architectes / ingénieurs

Yacine Bouzida et François Pineau, étudiants à l'École d'architecture de Marne la Vallée, ont choisi d'intégrer la formation ingénieur-architecte de l'ENPC pour élargir leur pratique et approfondir les logiques formelles de la construction.



CFAI - Ingénieurs 2000

### → généralistes de haut niveau

Les compétences des étudiants formés à l'École nationale supérieure Louis Lumière sont reconnues et appréciées des professionnels de l'image et du son, en photographie comme en cinéma.

L'Institut français d'urbanisme (IFU), centre d'excellence dans le domaine de l'urbanisme, des études urbaines et des métiers de la ville, offre des enseignements de niveau master qui associent recherche et formation professionnelle.

### → ingénieurs / managers

Dès 1986, l'ESIGETEL crée une formation d'ingénieurs alliant la triple compétence informatique, réseaux et télécommunications, indispensable dans la profession.

Grâce à l'ESCI, vous accédez aux métiers du commerce et du développement international des entreprises. Son objectif est de former les futurs managers d'affaires internationales.

L'ISTM s'adresse à des étudiants de formation scientifique qui souhaitent exercer des fonctions de management dans des entreprises de technologies avancées.

### → formation continue

Avec des enseignements répondant aux attentes des milieux professionnels et remodelés au plus près des réalités économiques, l'ENSG propose toute l'année des stages, sur catalogue ou sur mesure, aux professionnels en activité.

### → apprentis

Après son DUT Mesures physiques, Maryline Hilario a intégré le CFAI Ingénieurs 2000 afin d'obtenir un diplôme d'ingénieur reconnu, en alternant cours à l'ESCIPI (CNAM) et formation professionnelle.

Le CFA Descartes, quant à lui, propose toutes les formations de l'UMLV en apprentissage.



Salle blanche ESIEE

## Bénéficiaire de transferts d'expertise

Au sein du Polytechnicum, un réseau d'experts et de chercheurs peut mettre ses compétences au service de vos besoins.

Avec ses équipements à la pointe de l'innovation, le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB) apporte son expertise aux industriels, bureaux d'études et maîtres d'ouvrages, dans des domaines liés au bâtiment et au cadre de vie urbanisé : développement durable (environnement, énergie, santé), économie et sociologie, sécurité et prévention des risques, optimisation des ouvrages, industrie de l'information.

Au travers de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE), l'ENPC, l'ESIEE, l'UMLV, le CNAM, le CSTB, l'INRETS et le LCPC forment ou accueillent des doctorants, en partenariat avec des entreprises.

Le Service d'activités industrielles et commerciales (SAIC), a été créé en 2005 comme service commun de l'UMLV. Il déploie la coopération des laboratoires avec les entreprises industrielles et de service. Du partenariat bilatéral au consortium européen, d'une recherche amont au prototype d'une invention, le SAIC aide au montage des projets, à la négociation des contrats et à la gestion des moyens.

Test de sécurité incendie sur des matériaux en conditions réelles



**MEMBRES ET PARTENAIRES DU PRES**

**LES MEMBRES FONDATEURS DU PRES UNIVERSITÉ PARIS-EST**








**LES MEMBRES ASSOCIÉS DU PRES UNIVERSITÉ PARIS-EST**














**LES PARTENAIRES PRIVILÉGIÉS DU PRES UNIVERSITÉ PARIS-EST**





**PÔLE SANTÉ & SOCIÉTÉ**

UNIVERSITÉ PARIS-EST

www.univ-paris-est.fr











UNIVERSITÉ PARIS-EST  
5, boulevard Descartes, Champs-sur-Marne  
77454 Marne-la-Vallée Cedex 2  
Téléphone: 01 64 15 32 91  
contact@univ-paris-est.fr

- Centre national de la recherche scientifique - CNRS
- École des Ponts ParisTech
- École nationale vétérinaire d'Alfort - ENVA
- ESIEE Paris
- Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux - Ifsttar
- Université Paris-Est Créteil Val de Marne - UPEC
- Université Paris-Est Marne-la-Vallée - UPEM

- Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail - Anses
- Centre scientifique et technique du bâtiment - CSTB
- École des Ingénieurs de la Ville de Paris - EIVP
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville - ENSA PB
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-Malaquais - ENSA PM
- École nationale supérieure d'architecture de la ville et des territoires à Marne-la-Vallée - ENSA VT
- École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie - ESTP
- Établissement Français du Sang - EFS
- Institut national de l'audiovisuel - INA
- Institut national de l'information géographique et forestière - IGN
- Institut national de la santé et de la recherche médicale - Inserm
- Institut technologique FCBA (Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement) - FCBA
- Laboratoire de Recherche des Monuments Historiques - LRMH

**3EF - PÔLE ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT DANS L'EST FRANCIEN**

3EF EST UN PÔLE INTER-ÉTABLISSEMENTS COORDONNÉ PAR LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITÉ PARIS-EST EN COLLABORATION AVEC :







- l'École des Ponts ParisTech
- l'École Nationale Supérieure d'Architecture de la Ville et des Territoires à Marne-la-Vallée
- ESIEE Paris
- l'École Spéciale des Travaux Publics, du Bâtiment et de l'Industrie
- l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne
- l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée

3EF fait partie des 29 dossiers labellisés en mars 2014 « PÉPITE », Pôle Étudiant pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat par le ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche en partenariat avec la Caisse des dépôts et le ministère du redressement productif.

Témoignant d'une ambition de développement économique dans l'Est francilien associant l'entrepreneuriat étudiant, 3EF propose différents dispositifs pour dynamiser et personnaliser l'accompagnement des futurs entrepreneurs.

\*\*\* Les dispositifs du pôle 3EF s'adressent aux étudiants de tous les niveaux et aux jeunes diplômés de Paris-Est, quel que soit leur projet de création.

**LES OBJECTIFS DU PÉPITE 3EF**

- Sensibiliser les étudiants à l'entrepreneuriat – Développer l'esprit d'entreprendre
- Former le plus grand nombre d'étudiants à l'entrepreneuriat au cours de leurs cursus
- Soutenir les créations d'activités
- Accompagner les étudiants de façon personnalisée

Annexes 18 – Différences dans l'agencement des membres et associés sur les brochures éditées par Université Paris-Est

# LES MEMBRES DU PÔLE SANTÉ & SOCIÉTÉ

PÔLE SANTÉ & SOCIÉTÉ



Créée en 1971, l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne, avec 7 facultés et 5 instituts, est présente dans tous les domaines de la connaissance. Les enseignants-chercheurs et les enseignants forment chaque année plus de 30 000 étudiants et actifs de tous les âges. L'UPEC offre plus de 300 formations, via des parcours de formation initiale et continue, des validations d'acquis et de l'apprentissage. Des domaines d'excellence scientifique, dont le pôle Santé et Société, renforcent son attractivité et la positionnent, au sein d'UPE, comme une communauté recherchée. Ouverte à l'international, l'UPEC est en prise directe avec son environnement socio-économique et le territoire Est francilien.



Créé en 1964, l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), organisme de recherche entièrement dédié à la santé humaine, assure la coordination stratégique, scientifique et opérationnelle de la recherche biomédicale. Ce rôle central de coordinateur lui revient naturellement par la qualité scientifique de ses équipes mais également par sa capacité à assurer une recherche transdisciplinaire, du laboratoire au lit du patient. L'expertise et la veille scientifique font parties des missions de l'Institut. Enfin, l'Inserm joue un rôle de première importance dans la construction de l'espace européen de la recherche et conforte sa position à l'international par d'étranges collaborations (équipes à l'étranger et laboratoires internationaux associés).



Fondée en 1765, l'École Nationale Vétérinaire d'Alfort (ENVA) est la plus ancienne école vétérinaire sur son site de création. Une des quatre écoles vétérinaires de France, elle compte 700 étudiants. Elle forme des vétérinaires en respectant un référentiel national et en s'appuyant sur une large formation biologique. L'apprentissage de la démarche clinique et une formation par la recherche. L'ENVA dispose d'un double ancrage : agricole et productions animales ; santé animale et santé publique. Elle possède aussi le musée Fragonard, labellisé "Musée de France", et 10 équipes de recherche dédiées aux maladies infectieuses des animaux, à la santé publique, aux modèles animaux et à la recherche clinique.



Créée en 1991, l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM) se distingue par une culture de l'innovation en développant des partenariats étroits, en formation et en recherche, avec le monde économique. Pluridisciplinaire, l'UPEM compte 11 000 étudiants, 12 composantes dont un IUT et six unités de recherche. C'est la première université de France du point de vue de la proportion d'étudiants en apprentissage. Sa recherche est de tout premier plan, avec 76 % de ses enseignants-chercheurs et chercheurs inscrits dans des unités de recherche d'excellence. Ses principaux domaines de recherche sont la ville, les transports et les sciences pour l'ingénieur et des matériaux associés, les sciences humaines et sociales, les mathématiques et les NTIC.



Créée en 2010, l'Agence nationale de sécurité sanitaire, de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses), assure des missions de veille, d'expertise, de recherche et de référence sur un large champ couvrant la santé humaine, la santé et le bien-être animal, et la santé végétale. Elle offre une lecture transversale des questions sanitaires et appréhende ainsi, de manière globale, les expositions auxquelles l'Homme peut être soumis à travers ses modes de vie et de consommation ou les caractéristiques de son environnement, y compris professionnel. Elle informe les autorités compétentes, répond à leurs demandes d'expertise et les alerte en cas de crise sanitaire.



Créé le 1<sup>er</sup> janvier 2000, l'Établissement français du sang (EFS) est l'opérateur civil unique de la transfusion sanguine en France. Sa mission première de service public consiste à assurer l'auto-suffisance de la France en produits sanguins dans des conditions de sécurité et de qualité optimales. Il gère les activités de collecte, de préparation, de qualification et de distribution de produits sanguins labiles. Il assure l'approvisionnement en plasma du Laboratoire français de Fractionnement et des Biotechnologies (LFB). L'EFS mène également des activités thérapeutiques et de recherche (ingénierie et thérapie cellulaire et tissulaire).



Créé en 1947 le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB), acteur public au service de l'innovation dans le bâtiment, exerce quatre activités – recherche, expertise, évaluation, diffusion des connaissances – qui lui permettent de répondre aux objectifs du développement durable pour les produits de construction, les bâtiments et leur intégration dans les quartiers et les villes. Le CSTB contribue à la qualité et à la sécurité de la construction durable grâce aux compétences de ses 850 collaborateurs, de ses filiales et de ses réseaux de partenaires nationaux, européens et internationaux.



Créé en 1998, l'Institut de veille sanitaire (InVS) est chargé de la surveillance, de la vigilance et de l'alerte en santé publique. Il contribue à la gestion des crises sanitaires, et représente la France dans les réseaux européens et internationaux correspondants.



Le Groupe Hospitalier Henri Mondor comprend cinq établissements localisés 3 000 lits en Val-de-Marne et en Essonne. Il s'organise en trois départements hospitalo-universitaires, est la 2<sup>e</sup> filière française en gériatrie, et abrite 8 centres de référence de maladies rares, un réseau national de centres experts en psychiatrie, et un centre d'investigation clinique.

Annexe 19 – Brochure de présentation du pôle Santé et Société (2014)

# ÉDITORIAL

PÔLE SANTÉ & SOCIÉTÉ



Bernard Dizambourg  
Président  
d'Université Paris-Est

Dès sa création, Université Paris-Est a choisi de présenter son potentiel sous la forme de deux pôles thématiques localisés chacun sur un de ses sites principaux : Santé et Société à Créteil Maisons-Alfort et Ville, environnement et leurs ingénieries à la Cité Descartes, Marne-la-Vallée. Cette démarche a structuré les dossiers soumis à l'opération Campus en 2008 puis au Programme Investissements d'Avenir en 2010-2012 et a contribué à leurs réussites.

Le pôle Santé et Société met en synergie sciences de l'ingénieur, sciences de la nature et sciences humaines et sociales. Il rassemble des membres académiques d'UPE (les deux universités UPEC et UPEM, l'ENVA et l'Inserm) et des établissements associés ou partenaires tels que les agences et centres techniques (Anses, CSTB, EFS, InVS) et le groupe hospitalier Henri Mondor. Cette diversité est une force qui contribue au rayonnement externe d'UPE et conduit à des partenariats internes en réponse à des enjeux sociétaux et économiques de premier ordre.

Grâce à l'appui de l'UPEC, les échanges entre les communautés scientifiques font l'objet de journées scientifiques transversales régulières portant sur les sujets suivants : Santé, travail, vieillissement ; Santé, qualité de vie et environnement ; définir, mesurer, évaluer, prévenir ; Construire la santé : éducation, innovation, inégalités.

« Le pôle Santé et Société met en synergie sciences de l'ingénieur, sciences de la nature et sciences humaines et sociales. »

lancé fin 2013 et soutient aujourd'hui quatre projets associant chacun des équipes universitaires et des scientifiques des agences et centres techniques. Enfin, un Institut santé-travail est en cours de structuration pour mener des actions de recherche, de formation et d'expertise en appui à l'offre de soins. Ces actions concrètes seront amplifiées dans le cadre de notre futur contrat de site et de nos réponses à venir aux nouveaux appels à projets des Investissements d'Avenir.

## LE POINT DE VUE DE L'UPEC

L'UPEC s'est fortement impliquée dans le lancement et l'animation du pôle Santé et Société. Sa faculté de médecine est un atout exceptionnel pour l'université et le pôle. L'Institut Mondor de Recherche Biomédicale (IMRB), unité mixte de recherche dont elle est cotutelle avec l'Inserm et l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) a fait labelliser toutes ses équipes au sein de trois Départements hospitalo-universitaires : Virus, immunité,

cancer ; Impact du vieillissement sur les pathologies cardio-vasculaires, respiratoires et du globe ; Médecine personnalisée en neurologie et psychiatrie. Dès 2009, l'UPEC a signé un Contrat d'objectifs stratégiques 2009-2012 pour son site hospitalo-universitaire avec l'AP-HP, l'Inserm, l'EFS et l'ANRS. Depuis 2012, l'ENVA est rattachée à l'UPEC, ce qui concrétise le rapprochement entre les médecines humaine et vétérinaire, si rare en France. L'UPEC, c'est aussi une richesse en sciences pour l'ingénieur appliquées à la santé, et en sciences humaines et sociales : les historiens, géographes, juristes, sociologues, gestionnaires, économistes se sont emparés des questions de santé et sont d'ores et déjà très actifs dans le pôle Santé et Société de l'Est parisien. Ainsi l'association des différents établissements constitués du pôle conduit à un enrichissement mutuel qui permet de relever les grands enjeux sociétaux dans le domaine de la santé sous des angles divers tels que les biotechnologies ou les sciences humaines et sociales. La coopération entre les membres du pôle se manifeste sous de multiples facettes, dont cette brochure vous présente les principaux atouts.

## LE POINT DE VUE DE L'ANSES

Le regroupement d'établissements universitaires, de recherche mais aussi d'organismes ou agences d'expertise sur la thématique large santé-société est une spécificité et un atout unique de ce pôle de Paris-Est. Il permet de développer à la fois une stratégie scientifique cohérente et une lisibilité de concepts d'importance majeure pour la santé publique : celui de la santé dans ses dimensions physiques, psychiques et sociales en lien avec l'environnement de vie, qu'il soit général ou professionnel, et celui d'une seule santé ("One health") visant à renforcer les liens entre santé humaine, santé animale et gestion de l'environnement.

Le continuum assuré au sein du pôle Santé et Société entre les activités de formation, de recherche et d'expertise renforce également la dimension d'utilité publique et sociétale du pôle dans les domaines prioritaires au niveau national et européen pour la décision publique. Le dynamisme apporté dans ces différentes activités au sein des institutions composant le pôle et dans l'interaction entre les partenaires est lisible à travers de multiples exemples concrets cités tout au long de cette brochure Santé et Société.

Pour une agence de sécurité sanitaire comme l'Anses, cette articulation entre activités scientifiques, assurée au mieux dans le cadre de projets coopératifs interdisciplinaires avec différents membres du pôle, est un plus incontestable pour ses différentes missions, en particulier celles d'évaluation et de surveillance des risques.

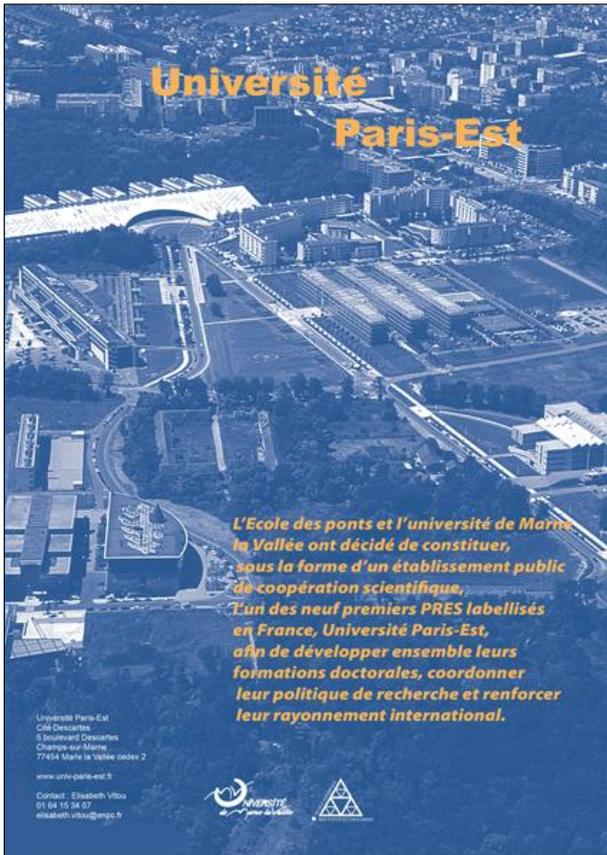


Luc Hittinger  
Président de UPEM



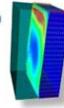
Gérard Lasfargues  
Directeur général  
adjoint scientifique  
de l'Anses

Annexe 20 – Brochure de présentation du pôle Santé et Société (2014)

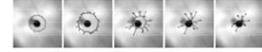


## Ses réussites

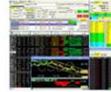
En association avec Alcan, les chercheurs du Centre d'enseignement et de recherche en mathématiques et calcul scientifique (CERMICS) ont réussi à développer des simulations numériques de cuves d'électrolyse destinées à produire industriellement de l'aluminium.



Du train de laminage à froid à l'imprimante à jet d'encre en passant par le traitement des cultures par des pesticides, le problème est toujours le même : comment pulvériser du liquide sur une surface à traiter assurant la meilleure efficacité recherchée avec le minimum de liquide ? Le Laboratoire physique des matériaux divisés et des interfaces étudie les impacts de gouttes de liquides complexes (émulsions, solutions de polymère, ou solutions de tensioactifs) sur des surfaces complexes acier, surfaces modélisées simulant les plantations, cibles aussi petites que les gouttes (voir figure).



Les deux équipes de Probabilités du CERMICS, associées dans le Projet INRIA «Math», se sont imposées comme un acteur de référence dans le domaine des méthodes numériques appliquées en finance. Cette compétence vient d'être à nouveau reconnue par la création d'une chaire, financée par la Société Générale et commune avec l'École Polytechnique.

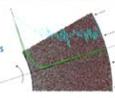


Le réseau européen Phenomena in High Dimension, coordonné par le Laboratoire d'analyse et de mathématiques appliquées, est l'un des deux projets européens relevant des mathématiques dans le cadre du 6e programme de structuration de l'espace européen de la recherche et le seul piloté de France. Jouissant d'une grande reconnaissance nationale et internationale, il regroupe des spécialistes de l'analyse, des probabilités, de la physique mathématique et de l'informatique appartenant à 13 équipes dans 11 pays, soit environ 45 universités ou instituts de recherche (départements de mathématiques et d'informatique) et plus de 300 chercheurs.

La gestion des digues de protection contre les crues nécessite une attention constante de l'état des ouvrages, pour laquelle les gestionnaires ne disposent que de données imprécises et incomplètes et manquent d'outils quant à l'analyse de risques et de prise de décisions. Le Laboratoire de génie urbain environnement et habitat (LGEUH), en partenariat avec le Cemagref d'Aix en Provence, a élaboré une méthodologie pour identifier les paramètres conditionnant le fonctionnement des ouvrages, les modéliser et les combiner pour cibler les digues les plus fragiles. Une analyse globale via l'utilisation d'un système d'information géographique a été élaborée. Les approches développées s'appliquent également dans le domaine de la gestion des réseaux d'assainissement urbain et d'eau potable.



Les recherches sur le ballast ferroviaire, menées en partenariat avec la SNCF et le Laboratoire central des ponts et chaussées ont permis de déterminer des lois de tassement sur le passage des trains à grande vitesse. Des expériences menées à l'échelle 1/3 ont mis en évidence une vitesse critique au-delà de laquelle l'emploi de voies ballastées n'est plus pertinent et s'avère d'un coût trop élevé. Ces résultats ont été obtenus avec les outils de calcul fournis par le logiciel CESAR du LCPC.



Le Cerev s'intéresse aux flux de polluants susceptibles d'être transportés vers les milieux récepteurs, en particulier par les eaux de temps de pluie. A partir de l'instrumentation de bassins versant, il est possible d'estimer les sources de polluants, les caractéristiques spatiales et temporelles des flux en liaison avec les occupations des bassins versants, leurs activités, le contexte hydrométéorologique. Ceci a permis de montrer que l'échelle spatiale avait une influence très limitée sur la variabilité des flux de polluants, ainsi que sur leur nature et leur origine.

Annexe 20 – Brochure de présentation du pôle Santé et Société (2014)



Annexes 21 – Plaquette de présentation d'Université Paris-Est (2013 et 2015)

**GUIDE D'ACCUEIL  
DES ÉTUDIANTS  
INTERNATIONAUX**



# Bienvenue!



**UNIVERSITÉ  
PARIS-EST**

## JE CHOISIS MA FORMATION

### LICENCE, MASTER, DOCTORAT

Les formations dispensées au sein des établissements d'Université Paris-Est (UPE) sont conformes au système LMD : licence, master, doctorat, 3 diplômes reconnus nationalement et au niveau européen.

**Parallèlement, des masters spécialisés (Bac+6) et des MBA sont proposés par certains des établissements.**

Ces diplômes sont convertis en crédits ECTS (European Credit Transfer System). Il s'agit de la « monnaie d'échange européenne » de l'étudiant. Ce système vous permet d'obtenir des crédits lors de votre séjour dans nos universités et de les faire valider dans toutes les universités européennes.

**Les trois cycles de formation (licence, master, doctorat) s'inscrivent dans l'un des quatre grands domaines (arts, lettres et langues ; sciences humaines et sociales ; droit, économie et gestion ; sciences, technologie et santé) et les formations courtes (Bac+2), les licences et les masters sont déclinés en mentions (langues étrangères appliquées, histoire, droit international, biologie, etc.) afin de préciser le cursus suivi par l'étudiant.**

### COMPRENDRE LE SYSTÈME LMD

Année	Crédits	Diplôme / Formation
BAC +1	60	Prépa Sciences
BAC +2	120	L1, L2, Licence L3, DUT, Licences Professionnelles
BAC +3	180	Ingénieurs
BAC +4	240	M1, Master Recherche Professionnel
BAC +5	300	M2, Master Spécialisé, Habilitation
BAC +6	360	Doctorat
BAC +8	420	Doctorat en Architecture

**BACCALAURÉAT**

### 7 ÉTABLISSEMENTS

d'Université Paris-Est ont conçu ce guide.



**École d'architecture de la ville & des territoires**



### UPEC

Avec ses 7 facultés, ses 5 instituts et son Observatoire des sciences de l'univers, l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC) est présente dans tous les domaines de la connaissance, depuis 1971. Acteur majeur de la diffusion de la culture académique, scientifique et technologique, l'université dispense un large éventail de formations dans plus de 300 disciplines, de la licence au doctorat. La dimension internationale de l'UPEC se traduit par 9 diplômes délocalisés et 27 doubles diplômes. Des domaines d'excellence scientifique renforcent son attractivité et la positionnent comme une université recherchée en Île-de-France. La diversification de ses partenariats économiques accroît son ancrage territorial tout en favorisant l'insertion professionnelle de ses étudiants. Forte de son esprit pionnier, l'UPEC a aussi à cœur de dynamiser les échanges internationaux et d'accroître la mobilité des étudiants et des enseignants. –



### UPEM

Jeune université créée en 1991, l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM) se distingue par une culture de l'innovation en développant des partenariats étroits, tant au niveau de la formation que de la recherche, avec le monde économique. L'UPEM est un établissement pluridisciplinaire avec 12 composantes, dont un IUT et 16 unités de recherche. Elle poursuit les missions de service public qui lui incombent en s'attachant particulièrement à deux objectifs majeurs : l'insertion professionnelle qualifiante et le développement d'une recherche d'excellence. Par ailleurs, elle entretient des collaborations étroites au niveau européen et international, dans les domaines de la formation, de la mobilité étudiante et de la recherche. –

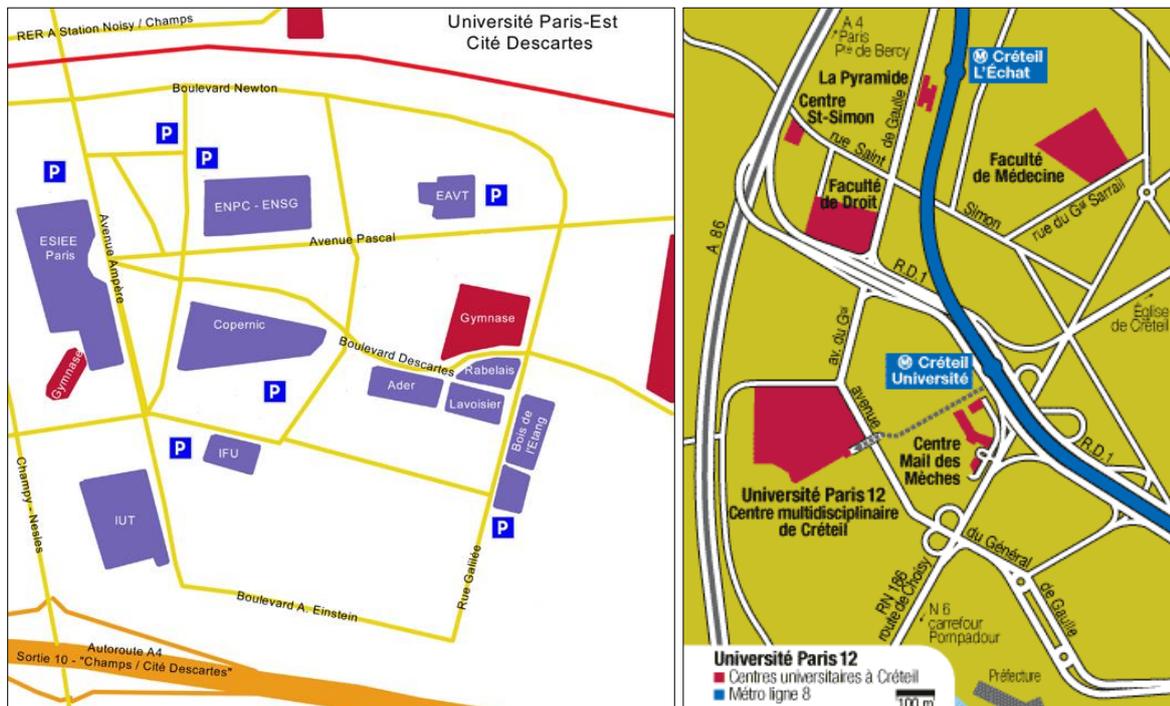


### ÉCOLE DES PONTS PARISTECH

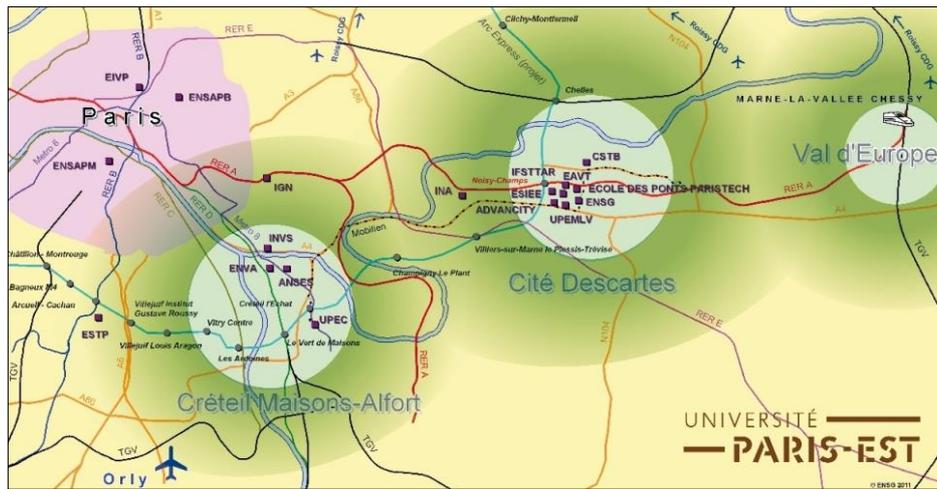
L'École des Ponts ParisTech forme depuis 1747 des ingénieurs de haut niveau, capables de répondre aux défis de leur temps dans les domaines clés de la vie quotidienne des citoyens et des entreprises que sont les transports, l'habitat, l'énergie, l'environnement, les services urbains et les politiques publiques associées d'aménagement, de développement durable des territoires et de prévention et de gestion des risques environnementaux. Elle propose aujourd'hui un ensemble de programmes de formation d'excellence : formation d'ingénieurs, masters, doctorats, masters spécialisés, programmes de MBA, formation continue, où les élèves reçoivent, dans un contexte ouvert sur l'entreprise et sur l'international, une culture générale large et orientée vers le management, leur permettant d'accéder rapidement aux fonctions de cadres dirigeants. Riche, plurielle, lieu d'enseignement et de recherche, bienvenue à l'École des Ponts ParisTech ! –



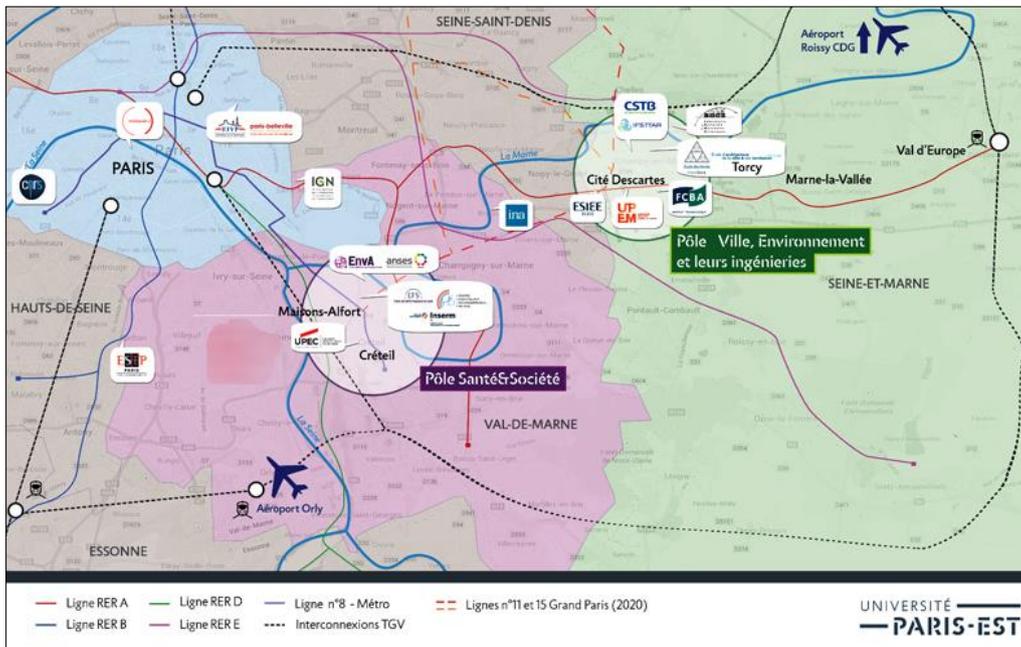
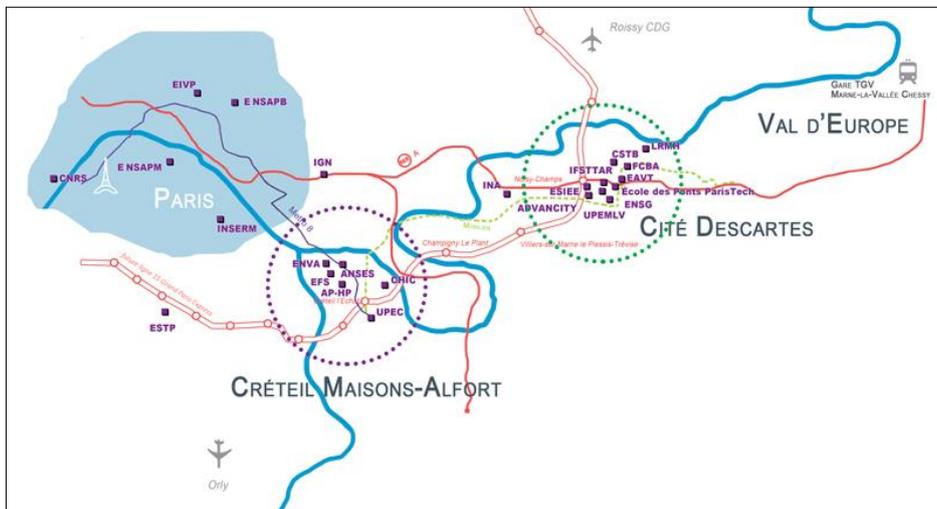
Annexe 23 – Carte éditée par le Polytechnicum de Marne-la-Vallée (2005)



Annexes 24 – Premières cartes mises en ligne par Université Paris-Est (2007)



Annexe 25 – Carte Université Paris-Est (2011)



Annexes 26 – Carte Université Paris-Est (2011)

**Université Paris-Est**  
30 avril, 01:06 · 🌐

Retour en vidéos sur l'inauguration de l'EUP (École d'Urbanisme de Paris), née du regroupement de l'Institut d'Urbanisme de Paris (Université Paris-Est Créteil (UPEC)) et de l'Institut Français d'Urbanisme (Université Paris-Est Marne-la-Vallée), qui s'est tenue le 18 mars en présence de Sylvia Pinel, Ministre du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité : <http://eup.fr/node/23>.

École  
d'Urbanisme  
de Paris

---

**EUP**

---

IUP + IFU

**Université Paris-Est**  
2011 · 🌐 · 📅

Le Centre National de la Recherche Scientifique devient membre d'Université Paris-Est

2011



🔄 Université Paris-Est a Retweeté

**ESIEE** **ESIEE PARIS** @ESIEEPARIS · 15 mai

[Rencontre Apprentissage 20mai] Devenir ingénieur par apprentissage, c'est possible à @ESIEEPARIS ! [esiee.fr/fr/actualite/r...](http://esiee.fr/fr/actualite/r...) @campus\_cci\_idf

👤 1 ⭐ ⋮

*Annexes 27 – Utilisation des réseaux sociaux pour la promotion des membres et associés (2014)*

<p>MEMBRE DE LA COMMUNAUTÉ</p> <p>UNIVERSITÉ —</p> <p>— PARIS-EST</p>	<p>ASSOCIÉ À LA COMUE</p> <p>UNIVERSITÉ —</p> <p>— PARIS-EST</p>
---	--

*Annexes 28 – Logotypes élaborés pour les membres et associés (2014)*

UNIVERSITÉ  
— PARIS-EST

fr | en

Qui sommes-nous ?

Thématiques

Organisation

National

Des doctorales

Formation

Recherche

Accès à

Identifications

Bibliothèques

Le Campus

Prendre et

> Accueil

### Présentation

Université Paris-Est (UPE) fédère au sein d'une communauté d'universités et établissements 22 institutions caractérisées par la diversité de leurs missions et de leurs rattachements ministériels : universités, centres hospitaliers, école vétérinaire, écoles d'ingénieurs, d'architecture, organismes de recherche, agences d'expertise et d'évaluation.

Elle associe étroitement recherche et enseignements généraux, technologiques et professionnels, concourant à la structuration d'une université pluridisciplinaire de pointe, répondant aux exigences de visibilité mondiale et de lien fort entre recherche, formation tout au long de la vie, expertise et transfert.

UPE est un établissement auquel ses membres ont transféré des compétences stratégiques : formation des doctorants et insertion professionnelle des docteurs, délivrance des diplômes de doctorat et de l'HDR, mobilité internationale, animation de pôles thématiques actuellement au nombre de deux : Ville, Environnement et leurs Ingénieries, Santé & Société. C'est également un espace de coopération scientifique qui assure la coordination de projets pédagogiques et scientifiques et des actions de valorisation de la recherche, en particulier pour les programmes retenus au titre des Investissements d'Avenir (Labex – Idefi – Equipex – SATT).

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche prévoit l'élaboration d'un contrat de site d'ici deux ans, exprimant une stratégie scientifique partagée qui donnera l'opportunité à UPE d'une approche interministérielle et du renforcement de son ancrage territorial.

université  
Paris Est Créteil Val de Marne

fr | en

UNIVERSITÉ

FACULTÉS,  
ÉCOLES ET  
INSTITUTS

LABORATOIRES

BIBLIOTHÈQUES

RECHERCHE

valider

e-campus

Recherche avancée

Formations & inscriptions

f

t

g+

in

u

o

Site de l'Université > Université > Organisation > Communauté Université Paris-Est

A TÉLÉCHARGER

UNIVERSITÉ

- Actualités
- Présentation
- Politique d'établissement
- Organisation
  - L'équipe de direction
  - Conseils & comités
  - Facultés, instituts et écoles
  - Directions et services administratifs
  - Médiateur
  - Observatoire étudiant
- Communauté Université Paris-Est
- Formation
- Recherche
- International
- Partenariats
- Elections
- Recrutement
- Plans d'accès

Comue Université Paris-Est (UPE)

Thématique : Partenariats, Recherche, Organisations - vie administrative, COMUE Université Paris-Est

Site internet : <http://www.univ-paris-est.fr>

L'UPEC est membre fondateur de la Communauté Université Paris-Est depuis le 9 juillet 2007.

Université Paris-Est (UPE) fédère au sein d'une communauté d'universités et établissements 22 institutions caractérisées par la diversité de leurs missions et de leurs rattachements ministériels : universités, centres hospitaliers, école vétérinaire, écoles d'ingénieurs, d'architecture, organismes de recherche, agences d'expertise et d'évaluation.

Elle associe étroitement recherche et enseignements généraux, technologiques et professionnels, concourant à la structuration d'une université pluridisciplinaire de pointe, répondant aux exigences de visibilité mondiale et de lien fort entre recherche, formation tout au long de la vie, expertise et transfert.

UPE est un établissement auquel ses membres ont transféré des compétences stratégiques : formation des doctorants et insertion professionnelle des docteurs, délivrance des diplômes de doctorat et de l'HDR, mobilité internationale, animation de pôles thématiques actuellement au nombre de deux : Ville, Environnement et leurs Ingénieries, Santé & Société. C'est également un espace de coopération scientifique qui assure la coordination de projets pédagogiques et scientifiques et des actions de valorisation de la recherche, en particulier pour les programmes retenus au titre des Investissements d'Avenir (Labex – Idefi – Equipex – SATT).

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche prévoit l'élaboration d'un contrat de site d'ici deux ans, exprimant une stratégie scientifique partagée qui donnera l'opportunité à UPE d'une approche interministérielle et du renforcement de son ancrage territorial.

[La Communauté de l'Est francilien](#)

[Du PRES à la Comue](#)

> En savoir plus sur la COMUE Université Paris-Est

Annexe 29 – Intertextualité présente sur la section dédiée à Université Paris-Est du site [www.u-pec.fr](http://www.u-pec.fr)



dossier

# L'UPEC dans l'UPE

## Une grande université au cœur d'un campus confédéral



Notre université a très vite trouvé sa juste place dans un PRES où ses 20000 étudiants et ses potentialités d'université pluridisciplinaire avec santé sont venus conforter cet ensemble confédéral d'universités et d'écoles.



**D**ès 2004, notre université s'est engagée dans le processus de constitution des Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES). Dans un premier temps, elle a ainsi participé à la création du PRES UniversiSud, dont les enjeux liés aux secteurs des sciences et de la médecine pouvaient justifier notre présence. Cependant, et assez rapidement, des doutes ont émergé sur la pertinence territoriale et institutionnelle de notre appartenance à UniversiSud. Après avoir exploré le plateau de Saclay, c'est dans une logique à la fois territoriale et disciplinaire que nous nous sommes intéressés à la Cité Descartes et ses établissements.

Des liens forts, notamment des formations communes, nous rapprochaient de l'université de Marne-la-Vallée, laissant présager de possibles complémentarités dans plusieurs domaines : l'urbanisme et l'environnement, l'économie et la gestion, les lettres et les arts, les mathématiques, l'informatique et le signal, les sciences de l'ingénieur, la chimie.

Avec l'École nationale des ponts et chaussées (ENPC), nous portons depuis longtemps des projets scientifiques et des masters, en particulier en urbanisme et en sciences de l'environnement.

Enfin avec l'ESIEE, école d'ingénieur de la chambre de commerce de Paris, nous partageons déjà la responsabilité d'une école d'ingénieur en biosciences, ISSS, à la faculté de Médecine.

Outre des collaborations effectives, c'est sur un socle de principes partagés que nous nous sommes rapprochés de la Cité Descartes.

Nous avons en particulier une volonté commune d'associer excellence universitaire, insertion professionnelle et ouverture sur le monde extérieur, dans un ensemble qui réunisse des universités et des écoles.

Depuis, l'École nationale vétérinaire d'Alfort (ENVA), l'Institut National de l'Audiotvisuel (INA) et l'école des Ingénieurs de la Ville de Paris (EIVP) ont rejoint le PRES. L'alliance d'établissements aussi prestigieux est un signe fort pour l'UPE qui a su concrétiser toute son excellence sur 3 pôles thématiques prioritaires :

- **vie, environnement et leurs ingénieries** ;
- **santé et société** ;
- **image et média**.

**Premières actions : écoles doctorales, valorisation et développement international**

L'une des missions centrales confiées à Université Paris-Est concerne les formations doctorales et la délivrance du doctorat. Depuis septembre 2007, tous les étudiants doctorants sont inscrits administrativement à l'Université Paris-Est au nom de laquelle ils se voient délivrer leur diplôme. La signature commune des publications scientifiques au nom du PRES est également un élément déterminant visant à améliorer la visibilité de ses forces de recherche. L'Université Paris-Est s'est d'ailleurs structurée en départements, espaces de coopérations scientifiques entre les équipes de recherche correspondant au périmètre de ses écoles doctorales. Au 1<sup>er</sup> janvier



Portrait  
**Yves Lichtenberger,**  
président du Pres  
Université Paris-Est

**Comment caractériser votre parcours ?**  
Ma constance est une réflexion sur ce qui fait la valeur du travail et donc aussi celle de la formation et de l'expérience. Ainsi j'ai dirigé le Centre d'études et de recherches sur les qualifications avant de devenir professeur de sociologie à l'université de Marne-la-Vallée (et aussi chercheur au Lats - laboratoire Techniques, Territoires et Sociétés), puis d'en être président en 2002.  
J'ai aussi eu l'honneur de présider la commission pédagogique de la CPU, où Simone Bonnefous m'a succédé, et de co-présider la cellule d'appui de la CPU, qui accompagne les établissements dans leur passage aux nouvelles gouvernances et compétences, dans le cadre de la loi LRU.

**Pouvez-vous décrire vos activités liées à l'Université Paris-Est ?**  
J'assume une double responsabilité. Je dois faire fonctionner le Pres, et notamment être garant de la qualité des études doctorales et de la bonne insertion de nos docteurs. Dans le même temps, j'anime les coopérations dans l'espace Paris-Est pour que chacun se connaisse, saisisse les opportunités de mutualisation, et que nous ambitions ensemble à faire évoluer nos cultures et à les rendre plus pertinentes... Bien sûr, il y a aussi la mission de représentation de Paris-Est à l'extérieur qui consiste à aller chercher de nouvelles ressources et de nouveaux partenaires. Cette dernière activité est largement partagée avec les présidents et directeurs des établissements membres et associés, et puis beaucoup d'autres y mettent du leur. Beaucoup de personnes se sentent aujourd'hui porteuses de Paris-Est.

dossier (suite)  
**L'UPEC dans l'UPE**  
**Une grande université au cœur d'un campus confédéral**

Rencontre  
**Rémi Pochat,**  
vice-président  
d'Université Paris-Est



**Comment définiriez-vous vos nouvelles fonctions en tant que vice-président de l'Université Paris-Est ?**

Le Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur Université Paris-Est est, de par ses membres fondateurs, sous tutelle de deux ministères : le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche et le Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer. Cela explique la présence aux côtés du président universitaire d'un vice-président ingénieur qui cumule cette fonction avec celle de vice-président recherche.

En tant que vice-président de l'UPE, ma principale mission est d'assister le président. Cependant des actions me semblent prioritaires :

- **Mieux connaître les établissements fondateurs et associés**, leurs personnels et instaurer avec eux un dialogue approfondi, décrypter et expliquer ce qu'est l'UPE et ce qui l'échange dans leurs pratiques. Être à l'écoute permet de mieux progresser ;
- **Animer les départements scientifiques**, aider au montage des pôles thématiques transmissibles au sein de l'UPE et avec ses partenaires extérieurs ;
- **Développer la visibilité internationale** et les échanges.

**Quels sont selon vous les atouts majeurs de l'UPEC ? Comment les valoriser dans le projet de structuration de la recherche à Paris-Est ?**

L'UPEC est une université fortement pluridisciplinaire et professionnalisante. Des approches peuvent servir d'exemple et d'opportunité pour développer des recherches que d'autres membres ne sont pas en capacité propre de mener à bien.

- Quelques axes particulièrement porteurs me viennent à l'esprit :**
- **Le droit foncier**, qui est un élément fondamental d'un développement harmonieux de l'urbanisme ;
  - **Les matériaux**, de plus en plus complexes, qui peuvent présenter des dangers potentiels importants pour la santé ;
  - **Le partage des grands équipements de recherche** de l'UPEC.

Enfin, lors d'une de mes premières visites, j'ai apprécié l'ouverture et la curiosité des enseignants-chercheurs de votre université qui me conduisit à m'intéresser aux activités des autres établissements membres de PRES. ■

**En bref**  
*Franck Pocard, professeur de mathématiques à l'UPEC et devenu vice-président aux études du PRES Université Paris-Est.*



# Le développement international de l'UPE

La création des PRES répond à un besoin essentiel pour les établissements membres d'amélioration de leur visibilité et de leur rayonnement international. Avec plus de 50% de doctorants internationaux (pour une moyenne nationale de 38%) et de très nombreux partenariats développés en Europe et dans le monde par chacune des universités et écoles membres, le développement international de l'UPE passe par des choix stratégiques et structurés.

**Une stratégie européenne à stimuler**

L'Université Paris-Est souhaite relever le défi d'une meilleure insertion dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche. Recruter plus de doctorants européens, participer plus activement aux programmes européens de formation, tel qu'Erasmus Mundus, et de recherche du 7<sup>e</sup> Programme Cadre, sont ainsi des priorités affirmées lors du projet d'établissement 2009-2012 de l'UPEC.

La constitution d'un réseau de partenariats privilégiés autour de 5 à 10 universités en Europe devrait permettre à chacun des membres de fédérer des projets et d'optimiser les chances de financement.

**Une coopération internationale à valoriser**

Recruter des doctorants et développer des actions communes avec des universités des pays de l'OCDE (États-Unis, Canada, Japon, Corée du Sud) mais aussi des pays émergents en Asie (Chine, Malaisie, Vietnam, Indonésie) et en Amérique Latine (Brésil, Mexique, Argentine, Chili) sont également des objectifs importants, d'autant plus que des partenariats solides existent déjà dans certaines disciplines et les établissements. Au Vietnam, par exemple, l'École des Ponts ParisTech et l'UPEC ont des accords structurés depuis plus de 10 ans pour des formations d'ingénieurs, d'experts économiques et de chercheurs en bio ressources. En Chine, des projets en urbanisme et en sciences de l'ingénieur, ou encore au Brésil, en lettres, urbanisme, ingénierie, économie, fédèrent aussi plusieurs équipes.

**Une politique incitative de mobilité**

L'UPE finance des postes de professeurs invités et des bourses de mobilité sortante (21 doctorants financés en 2009). Le développement de co-tutelles de thèses est par ailleurs fortement encouragé et la participation à des programmes bilatéraux, européens et internationaux de mobilité doctorale, permettra d'augmenter les capacités de financement.

**Une organisation structurée**

L'organisation du développement international de l'UPE est structurée autour :

- **D'une vice-présidence chargée du développement international**. Elle a pour mission de fédérer les politiques internationales de chacun des membres autour d'objectifs et de projets communs, et de coordonner l'ensemble des actions internationales développées au sein de l'UPE, tant en matière de formation doctorale, que de développement de contrats européens de recherche, de promotion et de communication.

Patricia Pol anime ainsi le groupe de pilotage international (GPI) qui réunit tous les 2 mois les correspondants internationaux désignés dans chacun des établissements. Françoise Barthélémy, chargée de mission mobilité internationale et langues, représente l'UPEC.

- **D'un service d'ingénierie du développement international (SDI)** chargé de stimuler les équipes de formation et de recherche pour répondre aux différents appels d'offre européens et internationaux.
- **Des BICL, Bureaux internationaux des chercheurs invités** (voir l'article qui lui est consacré page 10).

<p><b>Le projet d'I-SITE d'Université Paris-Est est présélectionné</b></p> <p>27-04-15</p>  <p><b>2nd programme des Investissements d'Avenir</b></p> <p>Université Paris-Est et son projet d'I-SITE (Initiative Science – Innovation –Territoires – Économie) dénommé <b>FUTURE</b>, ont été présélectionnés.</p> <p><b>FUTURE</b> fait ainsi parti des 8 projets retenus sur les 20 candidatures déposées (3 IDEX – 5 ISITE).</p> <p>Avec son projet intitulé <b>PARIS-EST FUTURE</b>, Université Paris-Est ambitionne de devenir d'ici à dix ans un interlocuteur européen et international de premier plan sur le thème « l'homme et la ville » en formation-recherche-expertise.</p> <p>Ce premier challenge relevé, Université Paris-Est et ses partenaires devront poursuivre le travail et les efforts engagés dans cette action pour la sélection finale prévue en janvier 2016.</p> <p>+ d'informations sur le site <a href="#">Université Paris-EST</a></p>	<p><b>Investissements d'Avenir : le projet d'I-SITE d'Université Paris-Est est présélectionné</b></p> <p>Recherche, Vie de l'établissement</p> <p>L'Université Paris-Est et son projet d'I-SITE dénommé <b>FUTURE</b>, ont été présélectionnés par le jury international lors de l'évaluation des travaux de la vague 1 de l'appel à projets.</p>  <p>En janvier 2015, l'UPEU s'est mobilisée avec les autres membres de la COMUE UPE pour répondre à l'appel à projets IDEX / I-SITE (Initiatives d'excellence / Initiatives Science-Innovation-Territoires-Economie), du second Programme d'Investissements d'Avenir (PIA 2), qui sera financé à hauteur de 3.1 Md d'euros.</p> <p>Les 20 projets déposés, 13 I-SITE et 7 IDEX, ont été évalués sur la base de l'examen d'un dossier et d'une audition.</p> <p>Le Président du jury, Jean-Marc Rapp, a présenté au comité de pilotage la liste des 8 projets présélectionnés, assortie d'une recommandation quant à la nature des projets. <b>FUTURE fait ainsi partie des 8 projets retenus</b> (3 IDEX – 5 ISITE).</p> <p>Ce premier challenge relevé, l'Université Paris-Est et ses partenaires devront poursuivre le travail et les efforts engagés dans cette action pour la sélection finale prévue en janvier 2016.</p>
--	---

**Presse : Investissements d'Avenir : le projet d'I-SITE FUTURE de la COMUE Université Paris-Est présélectionné**

Investissements d'Avenir : le projet d'I-SITE FUTURE de la COMUE Université Paris-Est présélectionné

En janvier dernier, la COMUE Université Paris-Est (UPE) en collaboration avec ses membres et associés, a proposé le projet **Paris-Est FUTURE** en réponse à l'appel à projets Initiatives d'excellence (IDEX) / Initiatives Science-Innovation-Territoire-Economie (I-SITE) du second Programme d'Investissements d'Avenir (PIA 2).

Sur les 20 dossiers de candidatures déposés, 13 souhaitent décrocher les fonds I-SITE et 7 les fonds IDEX.

Le 24 avril 2015 après l'analyse des dossiers et une audition, le jury, composé de 18 membres et présidé par Jean-Marc Rapp, professeur à l'université de Lausanne et ancien président de l'Association européenne des universités, a dévoilé 8 projets présélectionnés (3 IDEX - 5 I-SITE). **FUTURE fait ainsi partie des projets retenus !**

Ce premier challenge relevé, Université Paris-Est et ses partenaires devront poursuivre le travail et les efforts engagés dans cette action jusqu'à la sélection finale prévue en janvier 2016.

Communiqué du MENESR du 24/04/2015 et liste du jury  
En savoir plus sur la candidature I-SITE d'Université Paris-Est



**L'ÉCOLE ET UNIVERSITÉ PARIS-EST**



➔ **Université Paris-Est et son projet d'I-SITE dénommé FUTURE**, ont été présélectionnés suite à l'audition de la délégation par le jury international composé de 18 membres et présidé par Jean-Marc Rapp, professeur à l'université de Lausanne et ancien président de l'Association européenne des universités. **FUTURE** fait ainsi partie des 8 projets retenus sur les 20 candidatures déposées (3 IDEX – 5 ISITE).

[Pour en savoir plus.](#)

Annexe 30 - Mise en valeur de la présélection d'UPE au PIA 2 (Ifsttar, UPEC, UPEM, École des Ponts ParisTech)



Université Paris-Est  
@UnivParisEst

**#Inauguration de l'Institut #Santé #Travail**  
Paris-Est le mercredi 10 juin.  
Informations/CP : [bit.ly/1R3LWPw](http://bit.ly/1R3LWPw).

UPEC, Univ. Paris-Est MLV, ESIEE PARIS et 3 autres

**Institut Santé-Travail**  
UNIVERSITÉ PARIS-EST

Annexe 31 – Tweet n'ayant pas été repris par les membres fondateurs impliqués dans l'Institut