

**Relation Université-Monde socioéconomique :
Leçons d'une expérience d'ouverture structurée en Tunisie**

Adnen Ben Fadhel

Professeur de management à l'université de Tunis-El Manar

Responsable de l'UR CSSP

Bfa1955@gmail.com

Résumé :

Ce papier traite un aspect de la problématique de la relation entre l'Université et le monde socioéconomique ; cet aspect concerne la rencontre entre ces deux mondes en vue de valoriser surtout les résultats des recherches universitaires. Pour ce faire, nous relatons l'expérience menée par l'Université de Tunis El Manar dans le cadre d'un projet euro méditerranéen intitulé OSMOSE (Ouverture Structurée de l'université au Monde Socio Economique). Cette expérience concerne l'organisation structurée de deux types de rencontres U-E selon un guide de bonne pratique. Le premier type de rencontres devrait permettre aux cinq universités tunisiennes, partenaires de ce projet, de rencontrer leurs MSE immédiat sur des thèmes de communication qui les caractérisent. Le deuxième type de rencontre dites régionales, de plus grande envergure, devrait permettre à ces cinq universités de rencontrer collectivement le MSE tantôt au nord, tantôt au centre et tantôt au sud pour leurs proposer des idées de réseaux thématiques pour en mettre en place un ou deux.

Dans ce papier, nous tenterons également d'établir un bilan de cette expérience afin d'en tirer des leçons.

Mots clés : université, MSE, rencontres, valorisation, résultats de recherches, préparation, organisation, évaluation, suivi

Introduction :

Dans le cadre de l'ouverture de l'Université sur le monde socioéconomique, Tunis Elmanar avait adhéré à la fin de 2010 au projet OSMOSE (Ouverture Structurée de l'université au Monde Socio Economique). Ce projet est piloté par l'Université de Bordeaux et regroupe trois universités du nord (Bordeaux, Vigo et Bologne) et dix sept universités du Sud (9 du Maroc, cinq de la Tunisie et trois de l'Algérie). Il s'est étalé sur trois ans et demi et avait pris fin en avril 2014. Au sein de ce projet qui comporte huit lots, nous étions coordinateur scientifique des lots 3 et 4 au nom de l'Université de Tunis El Manar. Le lot 3 a pour objectif d'organiser deux types de manifestations Universités-Entreprises selon un guide de bonne pratique préparé en collaboration avec l'Université de Vigo. Le premier type de manifestation est appelé « *rencontres* » et le deuxième type est appelé « *manifestations régionales* ». Le lot 4 a pour objectif de mettre en œuvre un ou deux réseaux thématiques liant l'université à l'entreprise. Dans ce papier purement empirique nous vous relatons cette expérience pour en tirer des leçons sur l'état des relations entre l'Université tunisienne et son monde socioéconomique.

I : Rencontres Universités-Entreprises

Dans ce projet, il était prévu que l'Université de Tunis-El Manar travaille en collaboration avec l'Université de Vigo sur l'adaptation d'un guide de bonne pratique d'organisation des rencontres au contexte tunisien et qu'elle veille par la suite à organiser cinq rencontres entre les cinq universités tunisiennes et leurs mondes socioéconomiques immédiats sur des thèmes de recherche que chacune avait choisi selon une démarche consciente .

Pour cela nous devrions préparer ces rencontres d'abord, les organiser en suite et enfin assurer leur déroulement et évaluer leurs résultats.

I-1 Préparation des rencontres

Les contacts avec le monde socioéconomique ont été réalisés par tous les moyens : mails, fax, courrier normal et téléphone. Toutefois, il s'est avéré que le moyen le plus efficace était le téléphone. Les moyens de promotions des rencontres étaient essentiellement axés sur les affiches, mais les médias audio et audiovisuels ont été négligés.

I-2 Organisation

Les cinq rencontres se sont échelonnées sur un laps de temps allant du 21 novembre 2012 au 8 janvier 2013. Elles étaient organisées toutes sur une matinée sauf celle de Tunis-Manar qui avait duré toute une journée.

Concernant les lieux d'organisation, trois universités avaient organisé leurs rencontres dans l'enceinte même de l'université, une dans une pépinière d'entreprises, une dans un espace culturel et une à l'hôtel.

I-3 Déroulement

Les ouvertures ont été assurées par les Présidents d’université à concurrence de trois fois, par les vices présidents et directeurs à concurrence d’une fois.

Les activités ont été axées sur :

Activités	Total
Conférences	3
Conférences/ Débats	2
Tables rondes	2
Stands	0

Concernant le temps alloué aux débats, nous avons mené au préalable une enquête auprès des cinq universités sur les expériences passées en matière d’organisation de ce genre de rencontres. Deux leçons en ont été tirées pour assurer la réussite de ces rencontres:

- Maximiser le temps alloué aux débats pour bien écouter le monde socioéconomique.
- Assurer une alternance entre les conférences et les débats pour éviter l’ennui et la saturation.

Lors du déroulement effectif des cinq rencontres, on avait constaté que le premier point a été pleinement respecté par deux universités, moyennement respecté par deux universités et presque totalement négligé par une université. La deuxième recommandation a été quasiment négligée, puisque excepté une université, les autres n’ont pas respecté l’alternance entre les conférences et les débats

Concernant les participants, ils présentaient la configuration suivante :

Participants	Effectifs
Universitaires	127
Etudiants	40
Centres de recherches	12
Industriels	65
Organismes d’interfaçage	5
Ministères	3
Patronat	1
Start up	1
Experts	1
Pépinières	1
Total	256

La moyenne des auditoires est d’environ 50 personnes par rencontre, ce qui est conforme au guide de bonne pratique qui stipule qu’une rencontre doit réunir entre 40 et 50 personnes. Mais en examinant la composition interne des auditoires on constate :

- Qu’il y a prédominance du monde universitaire : (70 %)

- Qu'il y a une présence assez timide des industriels (25 %)
- Qu'il y a une quasi absence du monde qui entoure l'industrie (5 %)

I-4 Résultats : Atteinte des objectifs

Les universités tunisiennes se sont fixé trois objectifs :

- Sensibilisation de MSE des résultats de la recherche universitaire
- Instauration de la confiance avec le monde socioéconomique
- Intention du MSE à valoriser les résultats de la recherche

Les organisateurs de ces rencontres ont estimé que ces objectifs ont été atteints d'une manière satisfaisante.

Ils présentent pour preuves :

1- Qu'une dizaine de problèmes ont été soulevés dont essentiellement :

- Faiblesse de la législation régissant la relation Université-Entreprise
- Méconnaissance des compétences universitaires par le MSE
- Méconnaissance des besoins du MSE par les universitaires
- Absence de plateformes technologiques
- Absence de visibilité
- Absence de volonté de travailler ensemble

2- Que beaucoup de recommandations ont été avancées dont principalement :

- Refonte de la législation en faveur de la libéralisation des relations entre offre et demande de recherches.
- Aide à la Création de Réseaux de compétences thématiques
- Généralisation des Butt (bureaux de transfert de technologie) dirigés par un responsable connaissant les deux mondes (monde universitaire et monde industriel)
- Encourager les jeunes chercheurs à monter leurs start up
- Création des fonds publics et privés d'amorçage
- Aide financière pour les essais cliniques
- Former des spécialistes de commercialisation des résultats de recherche
- Former des managers de l'innovation
- Créer un dispositif juridique facilitant le financement de la recherche par les privés
- Créer des clusters régionaux
- Améliorer la visibilité des résultats de recherche et des compétences
- Labelliser « R&D » les entreprises qui favorisent la valorisation des résultats de recherche et l'innovation

I-5 : Suivi

Cinq actions de suivi ont été envisagées :

- Evaluation des rencontres
- Enquête de satisfaction
- Contacts personnels
- Contacts institutionnels
- Projets de recherche contractés

L'évaluation montre que certaines recommandations du guide de bonne pratique ont été respectées :

- L'agenda
- Les types d'activités à une exception près (stands)
- Variété des participants
- L'essentiel des activités a été respecté
- Atteinte des objectifs
- Relevé de problèmes entravant la valorisation et recommandations

Par contre cette évaluation montre que certaines de ces recommandations n'ont pas été observées.

- Utilisation de tous les moyens de communication
- Lieux : hôtels
- Alternance : conférence/débats
- Faiblesse de la couverture par les médias externes
- Faiblesse de participation des industriels

Concernant l'enquête de satisfaction, seules deux universités ont procédé à cette opération. L'université de Tunis –Manar a élaboré et envoyé une enquête de satisfaction au monde industriel, mais elle n'a reçu aucune réponse. L'université de Sousse avait élaboré une enquête, l'avait distribué séance tenante et avait recueilli des réponses.

Quatre universités ont établi des contacts personnels, mais qui sont restés sans effets. Deux universités ont noué des contacts institutionnels, mais ils n'ont pas été suivis d'effets.

Concernant les projets contractés aucun projet de recherche n'a été contracté suite à ces rencontres

II- Les manifestations régionales dites tournantes

Le deuxième type de rencontre entre l'Université et l'Entreprise a été intitulé par le projet « *manifestations régionales* ». Cela consiste à ce que les universités se regroupent par région pour aller vers le monde socioéconomique de leurs régions pour leur proposer des idées de réseaux thématiques pouvant les intéresser. On cherchait par ces manifestations à amener les industriels à choisir un ou deux réseaux thématiques qui seront par la suite mis en place.

II-1 Sélection des thématiques pour les manifestations régionales

A- Première alternative : Sélection selon les préoccupations des universités

Nous avons mené une enquête auprès des cinq universités et quelques institutions qui en relèvent pour déceler leurs préoccupations thématiques.

Il nous avait semblé, après l'analyse des propositions des universités tunisiennes, que :

- les deux universités du nord (UTM et UMA) sont plus préoccupées par des thématiques de valorisation de la recherche,
- les trois universités du centre (USO, UK, US) sont plus intéressées par des thématiques liées à la valorisation de la formation universitaire.

Par conséquent, il a été jugé judicieux de prévoir la répartition thématique suivante pour les deux manifestations régionales :

Manifestation régionale	I	II
Universités participantes	UTM et UMA	USO, UK et US
Thématiques	<ul style="list-style-type: none">-Visibilité des besoins du MSE en innovation- Interfaçage et coopération avec les structures d'appui-Mesures d'encouragement de valorisation et de transfert technologique- Apport Osmose pour la valorisation de la recherche	<ul style="list-style-type: none">- Meilleur partenariat avec le MSE en formation- Adéquation Formation-Emploi- Insertion professionnelle des jeunes diplômés- Valorisation des PFE- Apport Osmose pour la valorisation de la formation

Cette proposition a été soumise à l'avis des cinq coordinateurs des lots des universités tunisiennes partenaires, mais nous n'avons pas reçu d'échos jusqu'à la tenue de la dernière réunion de coordination à l'université de la Manouba qui nous a permis de discuter une autre alternative qui a été retenue.

B- Alternative retenue : Confédération des préoccupations des universités dans le cadre des manifestations tournantes

Il s'agit d'organiser collectivement une même manifestation régionale avec la participation solidaire des cinq universités tunisiennes pour traiter avec le MSE la problématique de valorisation des deux produits de l'université : Formation et recherche. Cette manifestation, qu'on avait appelée

« tournante », permettra aux cinq universités d'aller vers le MSE tantôt au nord, tantôt au centre et tantôt au sud. Cette solution a été retenue à l'unanimité car elle présente des avantages certains:

- 1- Une solidarité entre les cinq universités tunisiennes qui accentue les chances de la réussite des manifestations.
- 2- Une réelle ouverture de l'université au monde socioéconomique, puisque les cinq universités iront ensemble rencontrer ce monde sur l'essentiel de l'espace économique national.

II- 2 : Planification des manifestations

Nous devons signaler tout d'abord que les universités tunisiennes ont décidé, outre la présentation de l'offre des universités en recherche et formation, de profiter de ces manifestations tournantes pour proposer au MSE des idées de valorisation afin sélectionner les thématiques des réseaux à mettre en place.

A- Calendrier

Cette même manifestation fera le tour de la Tunisie en passant par trois escales selon le calendrier suivant :

- Tunis pour rencontrer le MSE du nord (le 25 février 2014)
- Sousse pour rencontrer le MSE du centre (11 mars 2014)
- Sfax pour rencontrer le MSE du sud (12 avril 2014)

B- Choix du partenaire pour l'organisation des manifestations régionales

Etant donnée la faible présence des acteurs du monde socioéconomique lors des cinq rencontres U-E que nous avons organisées dans le cadre du lot 3.1 (à peine 25 % de l'assistance), les universités tunisiennes ont décidé d'organiser les manifestations tournantes avec un partenaire qui a assez de poids pour attirer le monde socioéconomique. Notre choix fut porté sur l'Union tunisienne de l'industrie, commerce et artisanat (UTICA) qui est le plus grand représentant du patronat tunisien.

Il n'était pas assez facile de nouer le contact avec cette grande organisation, mais une fois que nous sommes tombés sur le bon contact, qui est le membre du bureau exécutif chargé de la coopération avec l'université, nous avons arrêté ensemble le plan d'action suivant :

- L'organisation des trois manifestations aura lieu dans les locaux de l'UTICA, puisque c'est l'Université qui va vers le MSE
- L'UTICA se chargera d'inviter les chefs d'entreprises sur la base de lettres cosignées et ce pour en drainer le maximum possible d'industriels vers les manifestations
- Les universités se chargeront d'inviter les universitaires
- Le dépliant de la manifestation réservera un espace permettant à l'UTICA de communiquer avec le monde universitaire.

C- Diffusion et promotion

Il était prévu d'utiliser une panoplie d'outils de promotion et de diffusion de la rencontre. Outre le dépliant, considéré comme outils de communication avec le monde socioéconomique, la diffusion et le contact des entreprises devraient être assurées par : Courriel, téléphone, courrier et éventuellement par certains medias. La promotion des groupes de recherche sera assurée par des affiches

II-3 : Mise en place des trois manifestations

A- Elaboration du programme :

La logique retenue pour élaborer le programme est celle d'OSMOSE qui a été discutée au préalable avec l'université de Bologne lors de l'atelier de travail de Vigo de juillet 2013. Cependant la fixation du programme final n'était pas une mince affaire à cause de la faible coopération entre les universités tunisiennes due à l'absence d'expérience de travail en commun.

Ce programme était axé autour des idées suivantes :

- Une accroche de l'attention du monde socioéconomique sous l'emblème : Le monde change, l'université change et vous simplifie la vie
- Osmose : un cadre tentant de répondre aux attentes du monde socioéconomique
- Le comment : par les stages, la formation continue et la recherche et certification
- Le qui et sur quoi à travers la présentation des cinq universités ainsi que leurs thèmes de communication
- L'exposé illustré des offres des cinq universités dans le cadre de trois propositions de mise en place de réseaux thématiques.

B- Mise en œuvre du dépliant

Nous avons conçu et élaboré un dépliant à la fois intégré et différencié en même temps. Différencié pour permettre à chaque université de se présenter au monde socioéconomique et intégré en précisant le rôle de toutes les universités dans le projet OSMOSE.

II-4 Evaluation des manifestations:

Après la réalisation de ces trois manifestations régionales, un rapport final est élaboré pour permettre d'évaluer l'ensemble de ces actions (les points faibles et points forts) concernant :

- L'ouverture de l'Université sur le MSE
- La qualité de l'organisation
- Et le fond

Sur le plan de l'ouverture de l'université sur le MSE, on peut affirmer que cet objectif a été atteint partiellement. En effet, les cinq universités se sont effectivement ouvertes au MSE, puisque

elles ont organisé ces manifestations au fief même de ce monde industriel. Toutefois, les universités ont échoué concernant l'attraction des industriels malgré les efforts déployés.

Sur le plan organisationnel, les universités ont réussi l'organisation des trois manifestations dans une ambiance conviviale.

Sur le fond, on doit avouer le fait que les universités n'ont pas réussi à attirer l'attention des industriels sur les trois offres de réseaux thématiques (développement régional et valorisation du patrimoine ; la sécurité et production agroalimentaire et la mécanique). Cet échec est dû en partie à un défaut de communication des universitaires (interventions trop longues et peu ciblées sur les résultats de recherche valorisables) et en partie du au manque de manifestation d'intérêt des industriels à l'égard de la mise en place de réseaux.

II-5 : Suivi

Pour le suivi, nous envisageons de mener les actions suivantes :

- Des actions de dynamisation
 - Communication régulière d'informations
 - Des rencontres personnelles
 - Des extensions : projets de recherche appliquée
 - Et la mise en place d'un ou de deux nouveaux réseaux.
- Une enquête de satisfaction :

il est envisagé d'envoyer trois types de questionnaires respectivement aux responsables des structures de recherche, aux dirigeants d'entreprises et aux structures d'interface pour sonder leurs avis sur tous les aspects des manifestations (communication, organisation, logistique, contenu, utilité, opérationnalité et surtout sur les perspectives d'avenir) .

- Des actions de transfert :

On souhaite amener les structures de recherche des cinq universités et les industriels à nouer des contrats de transfert de technologie à travers la mise en place d'au moins de deux réseaux thématiques.

Conclusion :

En adhérant à ce projet, l'Université de Tunis-El Manar et nous même, en tant que coordinateur scientifique, espérons obtenir des résultats palpables et encourageants en matière d'ouverture de l'Université sur son monde socioéconomique car le projet escomptait une ouverture structurée et comportait une bonne cohérence interne. Mais, ces résultats obtenus nous semblent assez maigres et ce pour deux raisons essentielles, l'une tenant à l'offre de l'université et l'autre tenant à la demande en matière de valorisation de la recherche.

Concernant le côté offre, ce projet nous a permis de découvrir deux défaillances :

- 1- Les universitaires ne savent pas encore travailler ensemble malgré l'ampleur et la richesse de leurs compétences.
- 2- Les universitaires ne savent pas bien communiquer avec le MSE. Ils ont tendance à étaler leurs savoirs méthodologiques au lieu de cibler leurs interventions sur leurs résultats de recherche valorisables malgré leurs importances et leurs qualités. Cela crée chez les professionnels un sentiment d'ennui et ils finissent par quitter les salles.

Du côté de la demande, le MSE n'arrive pas à exprimer convenablement ses besoins en matière d'innovation.

Toutefois, ce projet avait apporté un double apprentissage : celui de travailler collectivement d'une manière efficace et celui de mieux communiquer avec le MSE.