



# Le « service à la *community* », de l'intervention à la collaboration ?

Le cas de la Syracuse University

**Camille Vergnaud**

À partir de la deuxième moitié des années 1980, la situation de « divorce ou d'incompréhension » entretenue entre des universités françaises conçues comme tours d'ivoire séparées tant spatialement, symboliquement que fonctionnellement de leurs territoires d'ancrage, et « des sociétés locales méfiantes » (Rey, 2005) tend à se nuancer. Émerge une vision de l'université conçue comme atout de développement local économique, culturel et social au service de la société, dans « un nouveau contexte d'économie de la connaissance mondialisée » (Veltz, 2006). Vingt ans après le lancement du plan Université 2000 en 1990, la question des relations entre universités et territoires suscite de nombreuses initiatives et questionnements, comme en témoignent les multiples réformes gouvernementales<sup>1</sup> et travaux de recherche à ce sujet<sup>2</sup>, marqués par l'émergence de la notion de « responsabilité sociale » des universités. Celles-ci – de plus en plus considérées comme acteurs du développement territorial – continuent d'approfondir actuellement leurs relations avec les partenaires locaux (secteurs privés, publics, associatifs, individus ou groupes organisés). Cependant, le bilan des expérimentations menées depuis les années 1990 est contrasté : les partenariats avec les collectivités locales se sont avérés diversement fructueux (Baraize,

1996), étant donné notamment certaines carences de gouvernement interne des universités (Hérin, 1998 ; Filâtre, 2003) et les difficultés de définition d'une image claire et partagée entre tous les participants des possibles apports de l'université au territoire (Merrien, Dubet, Filâtre *et al.*, 1994 ; Rey, 2005).

Les relations entre universités et territoires apparaissent donc comme objet de réflexions et de débats au sein des sphères académiques et non académiques à plusieurs titres : une première approche porte sur la construction des rôles des universités vis-à-vis de la société et dans le fonctionnement des territoires, s'exerçant à différentes échelles et attribués par de multiples instances, telles que l'université elle-même, l'État, les secteurs privés et associatifs, ou encore la société en général. D'autre part, l'analyse des relations entre universités et territoires comprend l'étude de l'incidence territoriale de l'institution, étant donnée son empreinte dans le tissu urbain, la concentration humaine qu'elle engendre, son impact économique direct (employeur) et indirect (lieu de vie). Enfin, suite aux expériences passées, l'analyse des méthodes d'organisation des actions menées volontairement par l'université sur un territoire donné, en partenariat avec des acteurs du monde non académique, apparaît comme un enjeu majeur. Il s'agit alors de considérer comment se structurent les relations entre les acteurs, comment se construisent les différents types de projets, et enfin quels sont les objectifs et les impacts de ces collaborations sur les territoires concernés.

Dans cette perspective, il nous a semblé intéressant d'enrichir l'observation du cas français par l'étude des modalités d'organisation des relations entre universités et territoires dans d'autres contextes. L'intervention des universités hors de leurs murs s'est développée plus

1. Entre autres, la loi de programme pour la recherche et création des pôles de recherche et d'enseignement supérieur en 2006, la loi relative aux libertés et responsabilités des universités en 2007, le plan Campus amorcé en 2008.

2. Notamment, la création du Resup – Réseau d'études sur l'enseignement supérieur – en 2001 ; les journées d'étude, séminaires et publications organisés en autres par le Resup depuis 2002, ou encore le Puca – Plan urbanisme construction architecture – en 2011 ; le développement du concept de responsabilité sociale des universités par l'Afev – Association de la fondation étudiante pour la ville –, et le lancement en 2012 de l'Orsu – Observatoire de la responsabilité sociale des universités.

précocement et plus profondément aux États-Unis qu'en France, permettant la multiplication d'expérimentations et de travaux réflexifs à ce sujet depuis les années 1960, offrant un panel de collaborations différentes et un retour sur expérience précieux (Maurasse, 2002 ; Office of University Partnerships (Oup), 1999 ; Rubin, 1998, 2000). Les rapports entre universités et territoires aux États-Unis ont globalement évolué vers une importance accrue des projets en termes d'investissements financiers, temporels, matériels et humains. Cette intervention croissante s'est également accompagnée d'une forte institutionnalisation : l'organisation matérielle et administrative de ces collaborations s'est beaucoup développée au sein des universités, tout en intégrant ce rôle dans l'identité même de l'institution et de sa promotion. Cependant, la posture des universités et leurs actions ont parfois été remises en cause par certains de leurs membres ou des acteurs extérieurs, contestant l'organisation des prises de décision, les objectifs et les impacts de certains projets. Émerge alors de la part des universités l'affirmation d'une volonté de changement du régime des relations : d'une conception unilatérale et ponctuelle de l'intervention vers une approche plus collaborative et durable des partenariats entre les acteurs impliqués.

### **Cadrage méthodologique : l'approche multiscale des relations entre université et territoire**

L'analyse des relations entre les universités et le monde non académique proposée ici s'appuie sur un travail bibliographique sur le cas des États-Unis et sur une enquête de terrain de deux mois et demi menée à l'université de Syracuse (État de New York) au printemps 2011. Afin de mener à bien ces questionnements, trois échelles d'étude ont été retenues. Une première approche, à l'échelle institutionnelle, considère l'évolution des stratégies territoriales de l'université par la recherche d'informations de sources électroniques (sites internet officiels, archives de la Syracuse University, dont les discours de la *Chancellor Nancy Cantor*), la collecte de documents papier (brochures, panneaux de communication), l'observation directe lors de *meetings* réunissant des membres de l'université et les partenaires de la ville de Syracuse, et l'analyse d'entretiens avec des membres de l'université (enseignants-chercheurs, membres du personnel impliqués dans l'organisation des projets). L'ensemble de ces informations a permis d'étudier les évolutions des discours et des politiques générales de collaboration produits par l'université à l'égard du monde non académique, ainsi que les caractéristiques des principaux projets menés dans la ville de Syracuse.

Cependant, afin d'analyser plus précisément l'organisation de la collaboration entre les différents acteurs des projets et comprendre dans quelle mesure les politiques institutionnelles se concrétisent, une enquête parallèle a

été réalisée à l'échelle de projets construits en partenariat avec des acteurs non académiques. Trois études de cas ont été choisies pour cette approche qualitative (Yin, 1994), reflétant différentes modalités d'organisation de la collaboration entre l'université de Syracuse et ses partenaires. Les recherches se sont appuyées sur la collecte de documents, l'observation directe et/ou participante régulière au sein de ces projets, des entretiens menés avec les différents types de participants et la comparaison des projets par la construction de grilles d'évaluation communes.

Ces méthodes ont été complétées par des entretiens plus approfondis et répétés avec certains enseignants-chercheurs considérés comme centraux dans l'organisation de collaborations, afin d'aborder les questions des statuts, rôles et conceptions des enseignants-chercheurs engagés dans un projet hors du campus.

### **Universités et territoires aux États-Unis : des relations placées sous le signe du service à la *community***

Les relations entre universités et territoires aux États-Unis sont structurées par l'évolution des conceptions du rôle de l'institution vis-à-vis de la société. En effet, dès la constitution du système universitaire états-unien au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, l'université est conçue comme une composante de la nation, devant contribuer à sa puissance économique et politique, – ce qui peut faire écho au concept de responsabilité sociale des universités émergeant actuellement en France. Les universités, dans une conception patriotique, doivent participer aux politiques de revitalisation urbaine et utiliser leurs ressources pour contribuer au dynamisme des territoires et à l'amélioration des conditions de vie de leurs habitants. L'existence de stratégies territoriales menant les universités à intervenir hors de leurs enceintes connaît alors un développement important, particulièrement à partir des années 1960, sous l'impulsion de l'État fédéral. Leurs politiques territoriales sont donc orientées par les demandes de l'État, de l'industrie, et plus largement par l'opinion publique, vers un investissement à la fois dans une perspective internationale et mondialisée et dans une stratégie locale de développement de leur propre environnement (ville, région, État).

Dans ce cadre, les participants aux projets – universités et acteurs non académiques – mobilisent la notion de *community*, terme désignant de multiples significations entremêlées, mais fréquemment utilisé pour son caractère fédérateur. Difficilement traduisible en français, la *community* peut être définie comme un ensemble d'individus liés par des caractéristiques ethniques et/ou culturelles et/ou sociales et/ou économiques communes, et par le partage de conditions de vie, de valeurs, d'actions (*Dictionary of Human Geography*, 2009). Elle « s'inscrit dans l'idéal

américain comme entité existant entre l'individu et l'État et structurant le fonctionnement de la société » (Bacqué, 2000, p. 67), et présente un ancrage territorial fort, à l'échelle du quartier ou de la ville. Le concept comprend donc des aspects sociaux et territoriaux mais aussi politiques : le réseau social construit par les membres de la *community* est potentiellement le support d'une vie politique active au niveau local<sup>3</sup>. La *community* se place au centre des relations entre universités et territoires aux États-Unis, représentant à la fois les participants aux projets (habitants, organisations communautaires) et une sorte d'entité, de bien commun au nom de laquelle se mobiliser<sup>4</sup>.

Les universités états-uniennes ont contribué à construire ce rôle de service à la *community* et se l'approprient pour déterminer et parfois légitimer leurs projets. Elles l'utilisent d'une part comme élément de marketing institutionnel : agir pour le développement local permet d'améliorer l'image citoyenne de l'université et d'attirer des étudiants en mettant en avant les opportunités de stages ou d'apprentissage par l'expérience. Les actions philanthropiques sont d'autre part intégrées dans le fonctionnement économique des universités : le don est utilisé comme outil d'investissement à faire fructifier dans une logique de marché. Les ressources de l'université peuvent être utilisées comme *seed money* pour créer des entreprises, des constructions immobilières dont les activités et la mise en valeur – locative par exemple – créent du profit (Vergnaud, 2011). Le bénéfice est alors financier et le don se rapproche d'un investissement classique de stratégies d'entreprises (Fuller, Kitchin, 2004). Le caractère proprement philanthropique de l'intervention des universités au service des *communities* leur apporte également un bénéfice d'image favorisant la levée de fonds auprès des fondations ou entreprises partenaires, suivant une évolution nationale : « Aux États-Unis, la sphère financière a donné le ton : l'investissement éthique a acquis un poids non négligeable, notamment au travers des fonds de pension qui n'hésitent pas à tenir compte, pour leurs placements, du caractère "socialement responsable" des sociétés » (Abélès, 2003). Apparaît dans cette mouvance l'idée d'une « rentabilité sociale de l'investissement philanthropique » qu'il serait possible de mesurer comme création de valeur sociale, tout comme de la valeur monétaire

3. « *Community is invoked as a unit of belonging and action that can be mobilized to effect change, in which the resources, skills, priorities, and participation of community members can be drawn on to inform, shape, and contribute to solutions to social problems* » (Chaskin, Joseph, 2010, p. 301).

4. Il serait d'ailleurs tout à fait intéressant de comparer le concept de *community* aux États-Unis avec celui de « territoire » en France puisque tous deux composent le second membre du binôme formé avec les « universités » dans les travaux académiques et non académiques et sont utilisés comme concept fédérateur et font référence à des acteurs et à une entité pour laquelle se mobiliser.

(Abélès, 2003).

Ces actions de service à la *community* menées par le secteur privé et certaines universités – principalement privées – en partenariat avec les organisations communautaires, leur accordent un rôle social et politique, participant à une « logique de désengagement de l'État et de transfert de ses responsabilités à la société civile » (Bacqué, 2005, p. 48). Tout en reconnaissant l'importance des différences de contextes nationaux et les difficultés de l'approche comparative, l'idée d'un parallélisme entre les notions de « service à la *community* » et de « responsabilité sociale des entreprises/universités » permet d'interroger l'évolution des relations entre universités et territoires en France. Certes, la situation française est bien distincte de celle des universités états-uniennes fondée sur « la tradition communautaire dans l'histoire et la culture américaines [qui] va de pair avec un rôle faible de l'État, un poids important du secteur privé et l'existence de nombreuses fondations philanthropiques » (Bacqué, 2000, p. 67). Mais la structuration des rapports *universities/communities* et ses caractéristiques pourraient être étudiées comme l'une des évolutions possibles des relations des universités françaises aux territoires.

Le cas des universités états-uniennes fournit également une perspective diachronique intéressante concernant la remise en cause et la modification de ce rôle de service à la *community*. Les actions des universités, tant par leurs objectifs que par l'organisation de prises de décisions, ont été et sont parfois contestées par des membres du monde académique, des *community members* ou des *community organizations*. Cela souligne le fait que les relations entre universités et territoires ne se restreignent pas à l'intervention conduite unilatéralement par une institution sur un espace considéré comme laboratoire pour les étudiants ou matériau de rénovation urbaine. Elles apparaissent de manière plus complexe comme le fruit d'une construction conjointe, négociée, et plus ou moins conflictuelle. Les universités – alors considérées dans leur pluralité en tant qu'institutions, lieux de production de savoir et regroupements organisés d'individus de natures variées (enseignants, chercheurs, étudiants, personnels administratifs, etc.) –, et des acteurs non académiques entrent en rapport de force pour obtenir le pouvoir de décision et d'action sur un territoire approprié et convoité par différentes instances (habitants, institutions, entreprises, etc.). Cette importance de la répartition des pouvoirs entre les participants aux projets a été mise en avant dans les travaux universitaires et surtout dans les discours des universités, corporations et fondations<sup>5</sup> depuis une dizaine d'années, encourageant une organisation plus équilibrée des pouvoirs au sein des

5. On peut citer en particulier la Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, l'Association of American Universities, Campus Compact.

relations entre universités et *communities*.

La Syracuse University, université privée créée en 1870, présente de nombreuses caractéristiques de ce rôle de service à la *community* et de son évolution. Suivant la conception patriotique de l'université comme soutien de la nation, la Syracuse University déclare répondre aux pressions de l'État, du marché privé et du public par son intervention dans la rénovation urbaine de la ville de Syracuse. L'importance des ressources de l'université, à la fois financières, mais aussi en termes de compétences, d'infrastructures, de capital social (réseaux, connaissances) et de connaissance du terrain, fonde en grande partie le devoir moral qui lui incombe de partager ses moyens avec les *communities*. L'université intègre ces activités comme élément central de son identité institutionnelle : sous l'impulsion de la *Chancellor*<sup>6</sup> Nancy Cantor, la politique de promotion des activités d'enseignement, de recherche et d'aménagement urbain se place sous le signe du « service à la *community* » dans le cadre de la politique *Scholarship in action* lancée en 2004. La diversité des projets menés à la Syracuse University ainsi que son engagement officiel pour développer des rapports plus collaboratifs avec les *communities* permet d'aborder différents types d'organisations des relations entre université et territoire.

### **L'université comme interface structurant les relations entre étudiants et *communities***

L'intervention de la Syracuse University auprès des *communities* a suivi l'évolution nationale et s'est développée parallèlement au désengagement de l'État et à l'émergence du tiers secteur communautaire. Elle s'est accrue dans les années 1990 sous la forme de diverses actions alors peu structurées<sup>7</sup>. Les initiatives étaient axées sur une approche de charité et de volontariat ponctuel : tutorat, aide à des associations caritatives (Hurd, 2006). L'intervention apparaît comme un service que l'institution a le devoir de rendre aux *communities* en tant qu'acteur dominant de la relation, concentrant les ressources et les pouvoirs. Cette vision paternaliste s'est considérablement amenuisée au cours de la dernière décennie, suite aux réticences des organisations communautaires, mais subsiste dans l'idée d'une « prise en charge » des *communities*. Actuellement, ce type de relations a évolué vers des projets de faible ampleur financière, intégrés aux objectifs et aux calendriers universitaires, mettant en relation des étudiants et des professionnels du secteur associatif ou privé. Il s'agit d'une rencontre ponctuelle

d'intérêts convergents entre les besoins de l'université et ceux des associations caritatives, des écoles, des petites entreprises.

Ces relations entre université et territoires s'incarnent par exemple dans le concept de « partage des ressources » entre l'université et les organisations communautaires. Différents types de ressources peuvent être partagés ou fournis par l'université aux *communities* (Taylor, 2000). Un premier type de ressources concerne le capital humain (compétences d'organisation, d'analyse, de communication) et social<sup>8</sup>. Un second type de ressources est l'ensemble d'information et de connaissances détenues par l'université et ses membres : analyse des problématiques, du terrain, création d'information (cartes, collecte de données) et mise en relation avec des données déjà existantes. Enfin, l'institution dispose de nombreuses ressources matérielles : des infrastructures (locaux, informatique, logiciels) et des ressources financières (subventions directes ou facilités pour en obtenir grâce à la légitimité et la représentativité de l'institution).

Le système de *service-learning* entre également dans le cadre de ce type de relations : un étudiant s'engage dans la *community* par une action de bénévolat associée à son propre apprentissage, dans une perspective de bénéfices mutuels. Les étudiants sont par exemple volontaires dans un programme, une association, une entreprise, employés comme stagiaires pour collecter, organiser et présenter des données ; écrire des articles, des rapports ; créer un site internet ; organiser des conférences ; faire du tutorat ; gérer une équipe. Le rapport à l'apprentissage universitaire (*learning*) s'effectue par l'intégration de cette expérience dans une recherche, des discussions en classe, des travaux de réflexion. Ce type de partenariat est fondé sur un calendrier semestriel universitaire et une collaboration ponctuelle intégrant principalement les étudiants. Chaque association communautaire contacte l'université pour obtenir les services d'un étudiant. Ce principe général est en réalité décliné en plusieurs définitions selon la priorité donnée au service à la *community* ou à l'apprentissage de l'étudiant (Sigmon, 1997) et selon les universités le pratiquant.

Ce type de collaboration s'est progressivement développé et institutionnalisé à la Syracuse University. Pour l'année 2005-2006, le nombre de cours intégrant du *service-learning* s'élevait à 200, soit 15 % du nombre total de cours dispensés (Hurd, 2006) et concernait 2 500 étudiants, soit 13 % de l'ensemble des élèves inscrits. Ce système de *service-learning* s'applique aux cours, mais aussi à la recherche, à la gestion de projets (*leadership*), aux stages et aux séjours à l'étranger (Hurd, 2006). Les

6. Poste se rapprochant de la présidence d'université en France.

7. « *In the past, [...] each community engagement initiative at SU operated separately from the others, often resulting in frustration, duplication, and lost opportunities* » (Hurd, 2006, p. 10).

8. Le capital social, d'après R. D. Putnam, est un ensemble de normes et de relations de confiance facilitant la coopération et la coordination au sein d'un groupe.

thèmes abordés sont très divers : politiques publiques, arts, genre, architecture, enfance, environnement, santé, logement, etc. Ces collaborations ont bénéficié d'une amélioration de l'organisation institutionnelle au sein de la Syracuse University par rapport aux années 1990, et d'un nombre croissant d'étudiants prêts à s'investir. La création d'un Center for Public and Community Service (CPCS) en 1994 est présentée par l'université comme le début d'une nouvelle forme de collaboration mieux organisée et plus efficace avec les *communities*. Cette entité administrative contribue à officialiser la rencontre entre membres de l'université (surtout des étudiants cherchant un stage) et membres des *communities* (principalement des associations ou entreprises du secteur public et privé) en améliorant la visibilité des relations grâce à un site internet, en augmentant l'efficacité des rencontres par la création d'une banque de données, par l'organisation de déjeuners de rencontres, etc. Enfin, l'opportunité d'un apprentissage au-delà des salles de classes est de plus en plus intégrée à la politique de promotion scolaire de l'université qui développe une image d'université ouverte et responsable.

### L'approfondissement de l'intervention : l'université comme acteur du développement urbain

Le poids de la Syracuse University dans une ville marquée par les difficultés socioéconomiques

Le rôle d'interface entre les étudiants de l'université et les acteurs non académiques de Syracuse ne constitue pas le seul vecteur d'action de la Syracuse University en dehors de l'enceinte universitaire. La conception du rôle des universités états-uniennes comme service à la *community*, associée à l'importance de la Syracuse University dans le contexte de difficultés économiques de la ville, encourage fortement l'implication de l'université dans le développement urbain. Ce type d'intervention, développé plus récemment que le *service-learning*, rassemble des investissements financiers, humains et temporels d'une toute autre ampleur.

La Syracuse University se situe dans la ville de Syracuse, cinquième ville de l'État de New York avec une population de 145 170 habitants d'après le recensement de 2010 et 742 603 pour l'aire métropolitaine. Surnommée « Salt City », Syracuse a connu une forte expansion économique à partir de la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, principalement fondée sur l'exploitation et





Camille Vergnaud

le commerce du sel, puis sur le secteur industriel (chimie et automobile). Cependant, à partir de la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle, les difficultés économiques liées à la désindustrialisation ont provoqué un fort déclin économique et démographique. La situation économique de la ville de Syracuse est aujourd'hui critique : « Syracuse est malheureusement devenue récemment l'une des soixante-cinq villes aux États-Unis aux économies les plus faibles. Presque 27 % des habitants de la ville vivent sous le seuil fédéral de pauvreté à la date du recensement de l'an 2000, soit deux fois le taux moyen des États-Unis<sup>9</sup> » (Robinson, 2010, p. 87). À cette difficile reconversion industrielle s'ajoute une histoire urbaine reflétant certaines conséquences néfastes de politiques à l'échelle nationale. La période de l'*urban renewal*<sup>10</sup> a notamment été mar-

quée par le renforcement de la ségrégation sociospatiale, avec des déplacements de population, la fracture du tissu urbain par l'autoroute n°80 et la fuite des classes moyennes aisées dans les banlieues<sup>11</sup>.

Dans ce contexte, l'université de Syracuse exerce une influence considérable sur l'économie de la ville. À l'automne 2010, l'université regroupait 20 407 élèves, 1 007 professeurs, 446 assistants professeurs et 3 676 employés (*staff*). « L'université travaille régulièrement avec plus de 400 organisations publiques ou à but non lucratif à Syracuse et dans le comté d'Onondaga<sup>12</sup>, dont des écoles publiques et privées, des hôpitaux, des projets à destination des jeunes, des personnes âgées, des programmes d'alimentation, de logement et des associations de défense des consommateurs » (Economic

9. « Syracuse recently had the unfortunate distinction as one of 65 US cities with the weakest economies (Vey 2007; Bishaw and Ireland 2003). Nearly 27 percent of the city's inhabitants lived below the federal poverty level at the time of the 2000 Census over twice the rate of the US as a whole » (Robinson, 2010, p. 87).

10. Revitalisation des centres urbains délaissés et insalubres au détriment des populations pauvres y habitant. Le déplacement des couches populaires et des minorités ethniques dans des quartiers périphériques et dans des quartiers de logements sociaux a fortement renforcé la ségrégation socio-spatiale.

11. « Urban decay – characterized by depopulation, property abandonment, high unemployment, fragmented families, political disenfranchisement, crime, and a desolate and unfriendly urban landscape – prevalent throughout much of the city. A combination of interrelated factors – including the replacement of high paying manufacturing jobs with low paying service and retail jobs, slow or negative economic growth, poor urban planning decisions, freeway construction, suburbanization, and racial segregation – are chief contributors to Syracuse's many blighted neighborhoods » (Robinson, 2010, p. 87).

12. Comté où se situe la ville de Syracuse.



Romain Gilbert

impact report 2004-2005 cité dans Hurd, 2006, p. 6). Parmi les cinq principaux employeurs de la ville<sup>13</sup> sont présents deux universités (State University of New York Upstate Medical University et Syracuse University) et deux hôpitaux (St. Joseph's Hospital Health Center et Crouse Hospital), tous les quatre situés dans le quartier de University Hill. Cette prédominance dans la structure économique de la ville est un facteur d'explication de l'importance de l'engagement de l'université dans les politiques de revitalisation. La politique de reconversion économique de la ville<sup>14</sup> vers une économie du savoir (*knowledge-based economy*) renforce les attentes des autorités publiques et du secteur privé à l'égard de l'université.

13. Données [en ligne] disponibles sur : <http://www.syracusecentral.com/leadingemployers.aspx>

14. Stratégie envisagée par The CenterState Corporation for Economic Opportunity (<http://www.centerstateceo.com/>) à travers l'Essential New York Initiative (<http://www.centerstateceo.com/economic-development/essential-new-york-initiative.aspx>).

Servir la *community* et servir ses propres intérêts : l'exemple du Connective Corridor

L'action de l'université dans la revitalisation économique de Syracuse comporte trois axes principaux : améliorer la liaison avec le quartier des affaires de Downtown Area, renforcer le dynamisme d'University Hill et contribuer à la revitalisation économique de deux quartiers ciblés, le Near West Side et le South West Side. Parmi les initiatives déployées figure le Connective Corridor<sup>15</sup>, un projet de plus de quarante millions de dollars, mené par la Syracuse University en collaboration avec la ville de Syracuse et des entreprises privées. Les fonds proviennent du comté d'Onondaga, de l'État de New York, de l'État fédéral, et s'associent avec les ressources humaines et intellectuelles de l'université. Les différentes initiatives cherchent à établir une nouvelle ligne de bus, stimuler une réhabilitation du paysage urbain (subventions aux rénovations de façades, amélioration des voies d'accès piétonnes, construction de nouveaux bâtiments), dynamiser les activités en favorisant les nouvelles technologies et le secteur

15. Projet décrit plus en détails sur le site internet : <http://connectivecorridor.syr.edu/project-overview/key-project-highlights/>



artistique. Le Connective Corridor relie l'université située dans le quartier University Hill avec The Warehouse, un immeuble détenu par la Syracuse University et stratégiquement situé dans le quartier dynamique d'Armory Square, à la jonction du quartier central Downtown et du quartier en difficultés, NearWest Side. Le développement de ce nouvel axe de rénovation urbaine s'accompagne du déplacement temporaire de l'école d'architecture dans le bâtiment et d'une circulation accentuée des étudiants entre l'université et le centre-ville.

Ce projet montre l'association de deux forces motrices : la première est l'intégration des ressources de l'université au service de la revitalisation urbaine, en collaboration

avec les acteurs politiques et économiques de la ville ; la seconde est le renforcement du pouvoir de l'université dans son environnement par son rôle dans ce projet, mais aussi par l'acquisition de biens fonciers, le renforcement de sa visibilité et de son image politique notamment auprès du public, et son expansion géographique (déplacement de l'école d'architecture, mobilité des étudiants). Il s'agit donc ici d'un autre type de relations entre université et territoires, aux conséquences sur l'organisation spatiale de la ville plus fortes que le *service-learning*. L'université n'assume plus uniquement le rôle d'enseignement par le partage de ressources matérielles et humaines, mais étend son action à la transformation urbaine par des investissements proches





Camille Veignaud

de ceux d'une entreprise ou d'une agence d'urbanisme : levée de fonds, achats immobiliers, projets architecturaux. L'organisation de ce type de projets et le partage des tâches entre les différents acteurs sont extrêmement complexes et varient d'un projet à l'autre, mais on peut tout de même affirmer que le rôle de l'université, tel qu'il est conçu par les secteurs publics et privés et construit par l'institution, dépasse les missions d'enseignement et de recherche pour créer un nouveau rapport au territoire.

La relation comme collaboration :  
vers des rapports de pouvoirs équilibrés ?

Les collaborations entre l'université et la ville de Syracuse se sont approfondies en termes financiers, humains et temporels, et se sont progressivement institutionnalisées, gagnant en efficacité et en visibilité. Un troisième mouvement accompagne cette évolution des relations entre université et *communities*, concernant plus spécifiquement les rapports de pouvoirs entre les acteurs concernés par les projets. En effet, l'importance des actions menées par l'université dans la ville de Syracuse est telle que la construction des projets devient un enjeu de pouvoir considérable. Les processus de prise de décision et les choix d'intégration de chaque participant constituent des moments cruciaux et potentiellement conflictuels entre les parties impliquées. Les relations entre université et territoires ne sont désormais plus considérées sous l'angle d'une intervention sur un espace comme laboratoire ou matériau, mais comme la construction négociée d'un projet entre l'université, les membres des *communities* et les secteurs publics et privés.

Le thème de l'équilibre des pouvoirs entre les différents acteurs concernés par le projet (participant ou subissant les effets du projet) est très présent, à la fois dans les publications scientifiques étudiant les relations universités/*communities* aux États-Unis et dans les politiques de la Syracuse University. L'évolution du positionnement de la Syracuse University vis-à-vis des *communities* reflète bien, à plus grande échelle, la structuration progressive du champ de la collaboration entre universités et *communities*, décrite notamment par Victor Rubin (1998, 2000). Le foisonnement des initiatives, la variété des modèles qui en sont issus, la pluralité des acteurs engagés et les expériences menées ont encouragé une meilleure organisation et surtout l'émergence de nouvelles formes de partenariats entre universités et *communities*. La nécessité d'une collaboration plus approfondie, plus durable et plus réciproque en termes de rapports de pouvoir s'affirme : « *On the topic of mutual gain, higher education is gradually becoming more conscious of the cost of unhealthy relations with the local* » (Maurasse, 2002, p. 134).

Il semble qu'une nouvelle étape dans l'évolution des relations entre la Syracuse University et les *communities* débute avec le lancement d'une nouvelle politique d'engagement, sous l'impulsion de la *Chancellor Nancy Cantor*. La Syracuse University revendique alors, sous la bannière de *Scholarship in action*, une collaboration plus équilibrée avec les *communities* et une méthode d'apprentissage mettant en valeur l'expérience pratique. « *Broadly defined, it's the pursuit of academic excellence, teaching, learning, and discovery through reciprocal and sustained engagements between the university and its many*

*constituent communities* » (Cantor, 2010, p. 3). Cette nouvelle politique insiste sur l'importance de la réciprocité et la pérennité des échanges entre l'université et les *communities* impliquées. Les termes employés se réfèrent à un partenariat et non à une aide déployée par l'université pour les *communities* (Hurd, 2006) dans une vision paternaliste.

Cette phase d'évolution des relations entre universités et territoires apparaît donc actuellement en cours de construction dans le cas de la Syracuse University. Si les discours volontaristes d'intégration des membres des *communities* comme acteurs à part entière des projets menés par l'université éclosent à foison, il semblerait que les processus effectifs d'évaluation de cet équilibre revendiqué des pouvoirs fassent défaut. À l'échelle de l'institution et dans la présentation globale des projets menés, l'accent est mis sur la nécessité de prises de décisions concertées entre l'université et les membres des *communities* concernés par les projets, notamment de revitalisation urbaine. Il est indiqué que les habitants des quartiers visés doivent être encouragés à participer à l'élaboration des projets menés par l'université en lien avec les secteurs publics et privés. Cependant, un décalage considérable subsiste entre d'une part les déclarations d'intention et les mesures d'incitation à l'échelle de l'institution, et d'autre part la concrétisation du partage des pouvoirs au sein des projets (Vergnaud, 2011).

## Conclusion

Les relations entre universités et territoires aux États-Unis sont structurées par une conception du rôle des universités comme un service à la *community*. Cette vision générale se concrétise de manières diverses dans la construction de partenariats avec des acteurs non académiques. L'évolution de ces rapports est marquée par une implication croissante des universités dans le fonctionnement des territoires, dans le but de favoriser ses intérêts dans la fabrique urbaine, d'assurer des opportunités d'apprentissage et d'enseignement aux membres de l'université, et de construire une image institutionnelle attractive. Elle se caractérise également par une diversification et une complexification des projets en termes d'ampleur financière, temporelle, humaine, depuis l'organisation ponctuelle du *service-learning* à la participation à des actions d'aménagement urbain en partenariat avec les secteurs publics, privés et associatifs. Enfin, ces relations subissent une remise en cause de l'utilisation par les universités du concept de responsabilité sociale pour agir de manière unilatérale dans les *communities*. Une attention grandissante est portée à la répartition des pouvoirs de décision et d'actions entre les acteurs participant aux projets, bien qu'une interrogation subsiste quant à la concrétisation de ces déclarations d'intention.

Trois principaux questionnements émergent suite à ces constats, s'appliquant tant au cas états-unien qu'à la situation française : le premier est celui de l'évolution future des relations entre université et territoires : les partenariats vont-ils se développer ? Comment les rapports de force entre les acteurs impliqués vont-ils évoluer ? Les collaborations amorcées vont-elles s'orienter vers un plus grand équilibre des pouvoirs ? Un second questionnement regroupe des interrogations plus théoriques ou éthiques, à propos des rôles des universités. Certes les universités ont des impacts sociaux, économiques voire politiques sur un territoire d'échelle variable. En ce sens, elles peuvent être considérées comme des acteurs de la production de la ville. Mais ces impacts doivent-ils être formalisés et intégrés dans des stratégies territoriales menées par les universités ? Doivent-ils se transformer en objectifs à atteindre ? Doivent-ils être considérés comme une composante du rôle des universités dans la société, à l'instar de la recherche et de l'enseignement ? La question du rôle de la recherche s'applique aussi à l'échelle des membres de l'université, notamment les enseignants-chercheurs : qui, au sein de l'université, peut – ou doit – assurer un rôle d'action et de gestion au sein des relations entre université et territoires ? Quelle est la place de l'enseignant-chercheur dans ces relations ? Certes, il existe actuellement des formes de recherche et d'enseignement en collaboration avec des acteurs non académiques, comme les *community-based researches*, l'*action research*, ou encore les *participatory researches*, mais des réflexions sur les méthodes employées, sur la nature de l'engagement de l'enseignant-chercheur hors des murs universitaires, sur son statut et son rôle envers la société sont encore à mener. Enfin, se pencher sur les différentes conceptions du rôle de l'université envers la société et les territoires amène à interroger les attentes des différents acteurs, les raisons de leur participation ou non dans ces types de collaborations, et les conséquences pour les individus de cet engagement.

Face au constat de relations croissantes entre les universités et les territoires, on peut donc se demander si ces relations doivent exister, qui devrait les gérer, avec quels outils et selon quels objectifs. Il s'agit ici d'un questionnement théorique et éthique sur le rôle de l'université, qui conditionne ensuite les modalités concrètes d'organisation des relations entre universités et territoires<sup>16</sup>.

16. Je remercie chaleureusement l'ensemble des personnes qui m'ont permis de mener à bien mes recherches à Syracuse University, en particulier Jonnell Allen Robinson, Don Mitchell, John Burdick, Sonia Lehman-Frisch, et Myriam Houssay-Holzschuch, ainsi que les évaluateurs anonymes pour leurs remarques constructives lors de la rédaction de cet article.

## Références bibliographiques

- Abélès M., (2003), « La nouvelle philanthropie dans la Silicon Valley », *Constructif*.
- Bacqué M.-H., (2000), « De la réforme urbaine au management social : le développement communautaire aux États Unis », *Les Annales de la recherche urbaine*, 86, pp. 67-76.
- Bacqué M.-H., (2005), « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 160, pp. 46-65.
- Baraize F., (1996), « L'entrée de l'enseignement supérieur dans les contrats de plan État-Régions : la mise en réseau de la décision universitaire », in Gaudin J.-P. (dir.), *La négociation des politiques contractuelles*, Paris, L'Harmattan
- Cantor N., (2010), Syracuse University's Chancellor and President, *Transforming Higher Education through Engagement*, Seattle/Washington, Imagining America Plenary/Chancellor Nancy Cantor's Opening Remarks.
- Filâtre D., (2003), « Les universités et le territoire. Nouveaux contextes, nouveaux enjeux », in Fellouzis G. (éd.), *Les Mutations actuelles de l'université*, Paris, Puf.
- Fuller D., Kitchin R., (2004), "Radical theory/critical praxis: academic geography beyond the academy?", in Fuller, Kitchen (Éds), *Critical theory/radical praxis: making a difference beyond the academy?*, Vernon and Victoria, Praxis (e)Press, [en ligne] disponible sur : <http://www.praxis-eypress.org/rtcp/contents.html>
- Hérin R., (1998), « L'université, de la gestion au gouvernement », in *Développement universitaire et développement territorial. L'impact du plan U2000*, Paris, La Documentation Française.
- Hurd S. N., (2006), Document de candidature pour la « Community Engagement Classification » par The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 41 p.
- Maurasse D.J., (2002), « Higher Education-Community Partnerships: Assessing Progress in the Field », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 131, 3, pp. 131-139.
- Merrien F. X., Dubet F., Filâtre D. et al., (1994), *Universités et villes*, Paris, L'Harmattan.
- Office of University Partnerships (Oup), (1999), *University-Community Partnerships in America: Current Practices, Volume III*, U.S. Department of Housing and Urban Development.
- Rey O., (2005), « L'enseignement supérieur sous le regard des chercheurs », *Les Dossiers de la veille*, Institut national de recherche pédagogique.
- Robinson A.J., (2010), *Syracuse Community Geography: Evaluating a New Approach to Public Participation Geographic Information Systems*, a dissertation submitted to the faculty of the University of North Carolina at Chapel Hill in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in the Department of Geography, 326 p.
- Rubin V., (1998), « The Roles of Universities in Community-Building Initiatives », *Journal of Planning Education and Research*, 17, pp. 302-311.
- Rubin V., (2000), « Evaluating University-Community Partnerships: An Examination of the Evolution of Questions and Approaches », *Cityscape: A Journal of Policy Development and Research*, 5, 1, pp. 219-230.
- Sigmon R., (1997), *Linking service with Learning in Liberal Arts Education*, Council of Independent Colleges, 9 p.
- Taylor M., (2000), « Communities in the Lead: Power, Organizational Capacity and Social Capital », *Urban Studies*, 37, 5-6, pp. 1019-1035.
- « Universités et territoires », Séminaire, Calenda, publié le jeudi 26 août 2010, [en ligne] disponible sur : <http://calenda.org/201643>
- Veltz P., (2006), « Territoires et universités : les enjeux d'une redécouverte », version de la communication présentée au colloque Aménagement du territoire à Cerisy-la-Salle en septembre 2006.
- Vergnaud C., (2011) *Syracuse University face aux communities : l'intervention, l'engagement, l'activisme ?*, mémoire de master 2 en Géographie, 193 p.
- Yin R., (1994), *Case Study Research: Design and Methods*, 2<sup>nd</sup> ed., Thousand Oaks, Sage Publications.

## Biographie

**CAMILLE VERGNAUD** est doctorante à l'université de Paris Ouest Nanterre La Défense (UMR 7218 Lavue) sous la direction de Marie-Hélène Bacqué et Philippe Gervais-Lambony. Ses recherches portent sur les relations entre les universités et le monde non académique, en particulier la société civile. Sa réflexion concerne les modalités d'organisation de l'« ouverture » des universités selon une approche multiscale (institution, projet de collaboration, pratiques des enseignants-chercheurs), principalement sur des terrains français et états-uniens.

[vergnaudc@gmail.com](mailto:vergnaudc@gmail.com)