

**Premier Programme d'Investissements d'Avenir**  
**Evaluation de fin de période probatoire prolongée des**  
**projets Initiative Paris-Saclay et Paris Sciences & Lettres**

**Compte-rendu des travaux du jury**  
**24/09/2020 et 2/11/2020**

**1. Dossiers reçus**

En vue de leur évaluation, les porteurs des deux projets IPS et PSL ont déposé un dossier en respectant la date limite (15/07/2020) fixée par l'ANR.

Ces dossiers ont été construits dans le cadre défini par les décisions du Premier Ministre n°2018 – IDEX – 05 et 06, du 29 juin 2018, au vu, notamment, des évaluations du jury réuni en mars 2018. Ces décisions introduisaient l'obligation, pour les deux Initiatives, de remettre un rapport sur la mise en œuvre des conditions alors posées par le jury à la confirmation définitive des IdEx, avant le 30 septembre 2020.

Selon une méthode maintenant bien établie, les dossiers devaient, d'une part, décrire la trajectoire passée et projetée de l'IdEx, d'autre part, apporter des réponses à un ensemble de questions ; dans le cas présent, ces dernières visaient à juger dans quelle mesure ont été atteints les objectifs de construction d'universités intégrées. Les dossiers pouvaient comprendre des annexes.

**2. Participants aux entretiens oraux et personnes y assistant**

Bien que les décisions susmentionnées stipulent que l'examen de ces rapports ne donne pas lieu à une audition des porteurs du projet, tant ces derniers que le jury ont jugé opportun de prévoir un temps d'échange oral et informel pour répondre aux interrogations que les dossiers ont suscités auprès des membres du jury. Compte tenu de la situation sanitaire, les deux entretiens, d'une heure et demie chacun, se sont tenus en visio-conférence le 24 septembre 2020 entre 14h à 17h, dans les locaux de l'ANR pour ce qui concerne les délégations de IPS et PSL, chacune composée de cinq personnes. Sept membres du jury ont participé aux deux entretiens : Grace Neville, Andrée Sursock, Pierre de Maret, Richard Frackowiak, Jamil Salmi, Philippe Le Prestre, Jean-Marc Rapp (président du jury). Pour cause de risque de conflit d'intérêts, Jean-Claude Lehmann n'a participé

qu'à l'entretien avec PSL. Claire Bordes et Laurent Buisson, représentant le SGPI, étaient présents, ainsi que, pour l'ANR dans leur fonction d'assistance au jury, Federica De Marco et Marc Saillard. Tous les membres de la délégation du jury ayant une bonne pratique de la langue française, il a été convenu que les entretiens se dérouleraient en français.

### **3. Participants à la session plénière et personnes y assistant**

Cette session s'est tenue comme prévu le 2 novembre 2020, en visioconférence. Compte tenu des décalages horaires, variant de -9h à +7h, la réunion a été programmée de 14h à 18h. La composition du jury figure en annexe. Martha Crawford et Antonio Lopriano n'ont pas pu participer aux travaux. Laurent Buisson, représentant le SGPI, Federica De Marco et Marc Saillard pour l'ANR dans leur fonction d'assistance au jury, étaient présents. Thierry Damerval, PDG de l'ANR, a ouvert la séance.

### **4. Documents fournis aux membres du jury**

En sus des dossiers précités, le jury a disposé des documents suivants :

- les statuts des établissements publics expérimentaux récemment créés, Université Paris-Saclay et Université Paris Sciences & Lettres ;
- les rapports synthétiques (également nommés « fiches d'évaluation » dans ce compte rendu) de ces projets établis par le jury en mars 2018 ;
- une copie de l'ordonnance du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de regroupement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (en français) ;
- une note présentant cette ordonnance, rédigée par le MESRI et le SGPI (en anglais et en français), et divers compléments sur les motifs de cette ordonnance ainsi que sur les possibilités ouvertes par ce nouveau cadre juridique.

### **5. Processus d'évaluation et son déroulement**

#### ***a. Grille d'évaluation***

La grille (ou fiche) pour cette évaluation est directement inspirée des conditions à satisfaire posées en 2018 et de leur déclinaison, qui figurent dans les fiches d'évaluation produites alors ; cette grille est construite de façon identique pour les deux projets. Elle comprend deux questions majeures, correspondant aux deux conditions, un avis sur la confirmation de l'IdEx et six questions de détail visant à mettre en regard l'avancement du projet avec l'objectif initial de bâtir une université intégrée, reconnue comme telle à l'international, en termes de gouvernance, de politique de ressources humaines et de diplomation, notamment.

Sur le respect des conditions et sur la confirmation de l'IdEx, la réponse était Yes/No. Pour les six autres questions, l'échelle de notes était [A, B, C].

### ***b. En préalable aux entretiens***

Chaque membre du jury a étudié les deux dossiers et en a fait une évaluation, sans possibilité de consulter les évaluations effectuées par les autres membres jusqu'à la remise complète de ses propres évaluations et en tenant compte des conflits d'intérêts que les membres du jury devaient déclarer au préalable. Les fiches d'évaluation ont été déposées au plus tard le 10 septembre sur le site informatique mis en place par l'ANR. Les membres de la délégation du jury participant aux entretiens ont ainsi pu préalablement en prendre connaissance et préparer les questions.

Par ailleurs, compte tenu de l'aggravation de la situation sanitaire, il a été anticipé dès le mois de septembre l'impossibilité pour le jury de se réunir physiquement le 2 novembre 2020 à Paris. Le jury a considéré que l'organisation d'un débat et la rédaction d'une synthèse de l'évaluation en visio-conférence entre vingt personnes requérait un travail de préparation approfondi. Il a donc été convenu qu'un projet de délibération, fondé sur les fiches d'évaluation et les entretiens à venir, et lui-même structuré comme la fiche d'évaluation, servirait de point de départ à la discussion. A cet effet, un comité de rédaction, composé de trois membres du jury participant aux entretiens, Grace Neville, Andrée Surssock et Richard Frackowiak, a été mandaté pour rédiger cette version initiale.

### ***c. Déroulement des entretiens, le 24 septembre 2020***

Après une séance de préparation d'une heure entre les huit membres du jury concernés, chacun des entretiens a été mené dans le strict respect du temps imparti.

De 14h à 15h30 s'est tenu l'entretien avec la délégation de Paris-Saclay, composée de

Sylvie Retailleau, Présidente de l'université Paris-Saclay

Pierre-Paul Zalio, Président de l'ENS Paris-Saclay

Romain Soubeyran, Directeur général de CentraleSupélec

Gilles Trystram, Directeur d'AgroParisTech

Jean-Louis Martin, Directeur général de l'Institut d'optique graduate school (IOGS)

En préambule, la présidente de l'université Paris-Saclay a présenté les avancées récentes du projet, les réponses apportées aux recommandations et conditions émises par le jury en 2018 et mis en avant des exemples de réussite récents. Malgré la crise sanitaire, la gouvernance de l'université, mise en place en mars 2020, a pu prendre les décisions nécessaires au déploiement du projet. Les possibilités offertes par l'ordonnance de décembre 2018 ont permis de lever des verrous et de trouver un accord sur la structuration de l'université cible. Reconnue dès 2020 par les organismes de classement internationaux, l'université a été classée 14<sup>ème</sup> par ARWU.

Sur la question spécifique de la signature des diplômes des établissements-composantes par la présidence de l'université, il a été précisé que celle-ci était actée pour les tous les diplômes nationaux (licence, master, doctorat) du site ainsi que pour les diplômes d'ingénieur de CentraleSupélec et IOGS, les Conseils d'administration de l'ENS Paris-Saclay et AgroParisTech devant se prononcer dans les mois à venir en ce qui concerne les diplômes qui leur sont propres.

Les questions du jury ont notamment porté sur les procédures de recrutement des personnels, la construction budgétaire, la méthode de résolution des conflits, la pérennité des acquis, les leviers

dont dispose la présidence de l'université, la signature commune, la stratégie internationale, l'intégration des universités de Versailles Saint-Quentin et Evry et la vision à long terme.

De 15h45 à 17h15 s'est ensuite déroulé l'entretien avec la délégation de Paris Sciences & Lettres, composée de

Alain Fuchs, Président de PSL

Fabienne Casoli, Présidente de l'Observatoire de Paris-PSL

Patrice Geoffron, Président par intérim de Dauphine-PSL

Vincent Laflèche, Directeur Général de Mines Paris-PSL

Marc Mézard, Directeur de l'ENS-PSL

Cet entretien a également débuté par une présentation, du président de PSL, mettant l'accent sur la consolidation des règles de gouvernance et l'exigence des statuts en matière d'intégration, les compétences de la présidence de PSL, ainsi que quelques succès récents. Un diagramme « SWOT » a illustré le point d'étape que constitue la fin de période probatoire dans la trajectoire de cette jeune université, reconnue comme telle par les organismes de classement internationaux (36<sup>ème</sup> au classement général ARWU).

Les membres du jury ont ensuite interrogé les représentants de PSL sur les prérogatives du président en matière budgétaire, la démarche qualité, la compatibilité des statuts avec l'agilité attendue, la cohérence de la stratégie internationale, la signature des publications et la création de formations inter-établissements et pluridisciplinaires.

A l'issue des entretiens, et comme planifié, les huit membres du jury ont adopté ensemble - et à l'unanimité - une proposition de décision et de grades pour les deux projets, qui a été remise au comité de rédaction.

#### ***d. En préalable à la réunion du jury en session plénière***

L'ANR a remis les minutes des entretiens aux membres du jury, qui disposaient aussi d'un livret rassemblant l'ensemble des fiches d'évaluation. Le 19 octobre, un projet de délibération, rédigé par le comité de rédaction puis relu par le président du jury, a été envoyé à l'ensemble des membres du jury en leur demandant de faire parvenir leurs observations dans un délai de dix jours. Ceci constituerait le matériel pour initier la discussion du 2 novembre.

Signature de l'engagement de confidentialité par tous les participants.

#### ***e. Déroulement de la réunion du jury en session plénière, le 2 novembre 2020***

Le jury s'est réuni le 2 novembre après-midi (14h-18h, heure de Paris), en visio-conférence, pour procéder à l'évaluation des projets, à l'aune des conditions posées en 2018 et sur la base du travail préalable décrit ci-dessus.

Point sur les conflits d'intérêt potentiels et avérés : aucun conflit autre que ceux identifiés plus haut n'est à signaler.

Après un mot d'accueil par M. Thierry Damerval, PDG de l'ANR, les délibérations ont successivement porté sur chacun des projets, selon trois étapes.

### **Etape 1 : Vote sur la confirmation de l'IdEx**

Rappel des recommandations que peut faire le jury : « Confirmation définitive de l'Initiative » ou « Arrêt du projet ». Les décisions prises par le Premier Ministre en 2018 n'offraient pas à nouveau l'option du « Maintien en période probatoire ». Le jury avait néanmoins la possibilité d'émettre un avis favorable à la confirmation définitive, mais sous conditions.

### **Etape 2 : votes sur les notes aux questions (A, B, C, Yes/No)**

Pour chaque question, les membres du jury étaient appelés à donner leur avis sur la note proposée dans le projet de délibération remis par le comité de rédaction.

### **Etape 3 : rédaction des commentaires, des éventuelles recommandations et conditions**

Sur la base de la proposition du comité de rédaction et des observations préalablement envoyées, le président a ouvert la discussion en rappelant la nécessité

- de transmettre aux porteurs de projet des informations suffisamment précises pour comprendre l'appréciation globale et les recommandations du jury ;
- de penser aux incidences pour l'évaluation en 2021 d'autres projets parvenant en fin de période probatoire.

### ***Délibérations***

Après le vote sur la confirmation définitive de chaque IDEX et les votes sur les notes attribuées aux réponses aux questions, les membres du jury ont achevé la rédaction des rapports. A l'issue de la séance, un vote sur l'ensemble des décisions a été organisé. Toutes les décisions (confirmation, notes, condition, recommandation) ont été validées à l'unanimité.

## **6. Conclusions**

### ***a. Résultats***

#### **Projets pour lesquels le jury recommande une confirmation de l'IDEX :**

- IDEX Paris-Saclay, sous la condition que tous les diplômes, sans exception, soient signés par la présidence de l'université.
- IDEX Paris Sciences & Lettres.

### ***b. Commentaires généraux***

Les commentaires doivent être situés dans le contexte particulier de la prolongation de la période probatoire des deux Initiatives. Il s'agissait essentiellement de vérifier si les deux conditions posées par le jury en 2018 avaient été respectées par les projets. L'évaluation a donc essentiellement porté sur les caractéristiques de l'université intégrée.

Après les projets IDEXLYON et MUSE, évalués en 2019 à mi-parcours de la période probatoire, il s'agissait de la seconde évaluation effectuée par le jury après publication de l'ordonnance du 12 décembre 2018. Les deux Initiatives Paris-Saclay et PSL se sont très tôt saisies des possibilités ouvertes par cette ordonnance afin de créer un établissement expérimental dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Le nouveau cadre juridique permet en particulier d'intégrer les écoles du site au sein de l'université cible sous la forme de composantes disposant de la personnalité morale.

C'est dans ce contexte qu'a été préparée l'évaluation par le jury, qui attendait des dossiers qu'ils décrivent l'organisation d'un établissement suffisamment intégré, présentant une gouvernance solide, garante de sa reconnaissance à l'international en tant qu'université. Les rapports du jury établis en 2018 donnaient quelques marqueurs de cet objectif : capacité à déployer une stratégie unifiée, s'appuyant sur des procédures de recrutement et de construction budgétaire validées par la présidence, qui signe également l'ensemble des diplômes, respect de la charte de signature des publications, développement du sentiment d'appartenance etc.

Le fait que dès leur création les deux nouvelles universités se sont fait reconnaître comme telles par les classements internationaux, avec la plus-value attendue de cette défrAGMENTATION du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche (UPS et PSL sont notamment 14<sup>ème</sup> et 36<sup>ème</sup> au classement ARWU 2020), a conduit le jury à modifier son regard sur les projets. Le jury a en effet estimé qu'il s'agissait d'un changement important de contexte dans le cadre duquel la décision de confirmation des IDEX - désormais prévisible - importait moins que le souci d'élaborer les recommandations les plus à même de garantir la pérennité des succès obtenus, voire leur amélioration, dans un contexte international de plus en plus compétitif. Devant l'apparente difficulté des porteurs de projet à définir précisément la trajectoire lors des prochaines années, le jury a souhaité exploiter cette dernière opportunité pour poser un diagnostic sur les étapes déjà franchies mais aussi, et surtout, celles restant à franchir pour rivaliser durablement avec l'élite des universités mondiales.

Ceci explique pourquoi, contrairement aux exercices précédents, le jury a choisi de faire précéder son rapport d'une introduction, commune aux deux projets, puis à introduire de nombreuses recommandations, ainsi qu'une condition à la confirmation de l'IDEX Paris-Saclay.

Parmi les recommandations communes, celles concernant la gouvernance soulignent que la capacité de la présidence de l'université à assurer la gestion quotidienne et à prendre les décisions stratégiques ou difficiles doit être progressivement renforcée, s'agissant en particulier de l'approbation du recrutement des professeurs, de la supervision de l'ensemble du budget et de la reconnaissance du président comme interlocuteur privilégié des tutelles. L'instance décisionnaire gagnerait également à réduire sa taille et à être dirigée par une personnalité extérieure. D'autres recommandations visent à pérenniser les acquis et à inscrire la dynamique actuelle dans le long terme : faire des processus d'assurance qualité et d'évaluation internes des mécanismes consensuels d'évolution ; ôter dès que possible des dispositions statutaires les éléments permettant le déploiement de stratégies autonomes de la part de composantes, comme le maintien de la personnalité morale ; mettre en place une planification et une procédure ouvertes vers l'extérieur pour le recrutement sur tous les postes de direction.

Concernant plus spécifiquement PSL, elle a réussi à développer une stratégie intégrée, grâce à des projets de recherche et de formation, notamment graduée, à grande échelle (condition 1). Du point de vue de la gouvernance (condition 2), les statuts adoptés donnent à la présidence des outils, modestes en comparaison internationale mais suffisants jusqu'ici pour avancer. Ses prérogatives en matière de recrutement des personnels sont néanmoins à renforcer. La signature de tous les diplômes par la présidence est un acquis très significatif et important. En conclusion, si des pas très importants en direction d'une université intégrée ont été faits et s'il y a des signes encourageants que cela peut et devrait continuer, PSL reste un établissement expérimental de structure fédérale, sans centre de gravité clairement reconnaissable, ce qui pourrait se révéler problématique à long terme.

Pour Paris-Saclay, le jury a noté les avancées avérées comme la construction des écoles graduées et des instituts, les succès remportés dans diverses compétitions nationales et internationales, la renonciation des composantes à être classées individuellement. L'analyse détaillée des réalisations montre les progrès remarquables accomplis par l'Initiative et justifient la confirmation de l'IDEX, moyennant le respect de la condition relative à la signature des diplômes.

## **Annexe 1**

### **Introduction commune aux deux rapports du jury**

The aim of the IDEX program is to encourage, with considerable investment and advice from an international jury of experts, the creation of a group of modern internationally competitive and attractive research-intensive universities in the French higher education system.

To this end the strategy has been to promote greater multi- and inter-disciplinarity in research in an environment of institutional autonomy and academic freedom and to focus on students and their orientation from the post-baccalaureat stage. The provision of administrative and governance structures to facilitate this development was considered critical to the endeavour.

Participating universities have followed two governance paths in their strategic efforts to improve their academic excellence. Some have attempted to create unitary institutions; others have constructed federations. The evidence suggests that to succeed, modern universities need to be multidisciplinary and integrated whatever their structure.

The French government, in addition to providing major funding, has organized the legislative environment along “experimental” lines, thus gaining buy-in from the academic community and promoting a stepwise approach to transformation.

Transformation is essential because of institutional sclerosis in the French system introduced by excessive reliance on tradition and history translated into rigid legal frameworks or their interpretation, a high degree of institutional and disciplinary fragmentation, at a time of increasing thematic integration internationally and a concentration on structuralist considerations with relative negligence of student needs. This situation has recently begun to change.

The advances in the last decade have been very impressive. Recent work by MESRI has resulted in the recognition of several French universities in high positions in the world rankings. This speaks to the undoubted excellence of French research but raises the question whether France has the ambition to build on the achievements of the transformative program so far. Are French universities becoming attractive to the best teachers and students in the world? Is French investment in education improving the cultural and economic life of France to levels that would be expected?

The set of hearings of two new university groupings – PSL and Université Paris-Saclay – reported here represents a change of context. These two (new) institutions have been recognised by the international rankings. The jury therefore changes focus. It concerns itself with the next stage; it explicitly addresses what it considers necessary to justify maintenance of excellent rankings and more, what it considers could lead to a further step change in the evolution of French research-intensive universities.

## Annexe 2

### *JURY IDEX/ISITE – Session de novembre 2019*

#### **Président**

##### **Prof Jean-Marc RAPP**

Président honoraire, Association Européenne de l'Université

Recteur honoraire de l'Université de Lausanne

Président du Conseil suisse d'accréditation

*Président du jury IDEX 1 et 2 du PIA1*

#### **Vice-présidentes**

##### **Prof Suzanne FORTIER**

Principale et vice-chancelière, Université McGill

##### **Prof Grace NEVILLE**

Vice-présidente honoraire, University College of Cork

*Présidente des jurys IDEFI et IDEFI-N*

#### **Membres**

##### **Prof Yves BAMBERGER**

Membre de l'académie des technologies

Ancien directeur d'EDF recherche et développement

##### **Prof Beatriz BARBUY**

Université de São Paulo

##### **Dr Martha CRAWFORD**

Dean of Jack Welch College of Business and Technology, Sacred Heart University, USA

Ancienne directrice de la recherche, Air Liquide et Areva

##### **Prof Pierre de MARET**

Pro-Recteur, Université Libre de Bruxelles

*Vice-président du jury NCU*

**M. Frédéric FARINA**

Directeur innovation et partenariats avec les entreprises, California Institute of Technology

**Prof Richard FRACKOWIAK**

Centre hospitalier universitaire vaudois, Université de Lausanne

*Ancien président du jury IHU*

**Prof Sir Malcom GRANT**

Président honoraire University College London, Vice-président honoraire University of Cambridge,

*Président du jury EUR*

**Prof Maria-Theresa LAGO**

Professeur honoraire, Université de Porto

Membre fondateur du Conseil Européen de la Recherche (ERC)

**Prof Philippe LE PRESTRE**

Professeur, Université Laval

*Président des jurys Equipex 1 et 2*

**Prof Jean-Claude LEHMANN**

Président honoraire de l'Académie des technologies

Ancien directeur de la recherche de Saint-Gobain

**Prof Antonio LOPRIENO**

Recteur honoraire, Université de Bâle

Président honoraire, Conférence des recteurs suisses

Président du Conseil de la Science d'Autriche

**Prof John LUDDEN**

Directeur exécutif, British Geological Survey

**Dr Kerstin NIBLAEUS**

Présidente du Conseil de l'Institut de l'Environnement de Stockholm

Ancienne secrétaire d'État de Suède à la recherche

**Prof Gérard ROUCAIROL**

Président honoraire, Académie des Technologies

Ancien directeur de la recherche, Groupe Bull

**Dr Jamil SALMI**

Ancien coordinateur du programme Enseignement Supérieur à la Banque Mondiale

**Dr Andrée SURSOCK**

Association Européenne de l'Université

## Annexe 3



MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR,  
DE LA RECHERCHE  
ET DE L'INNOVATION



### **Note au jury international sur l'ordonnance du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de regroupement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche**

#### **■ Le contexte de l'ordonnance du 12 décembre 2018**

Depuis une dizaine d'années, les divers gouvernements ont cherché à construire de nouvelles universités au standard international, principalement en soutenant des fusions d'établissements (Strasbourg, Aix-Marseille, Bordeaux, Sorbonne Université) ou en mettant à leur disposition de nouveaux outils juridiques fédératifs : PRES (2006), puis COMUE (2013).

Malgré ces différentes formes de regroupements entre lesquelles les établissements devaient principalement choisir, plusieurs d'entre eux n'y ont pas trouvé satisfaction, principalement lorsqu'il s'agissait de créer un établissement unique réunissant les forces scientifiques et académiques des universités, des écoles et des organismes de recherche. Soucieux de conduire une politique de site aux plus hauts standards internationaux, souhaitant, de ce fait, dépasser le modèle fédéral, mais refusant, pour autant, une fusion directe entre des acteurs institutionnels aux cultures et aux histoires diverses, un certain nombre d'établissements n'ont pas su trouver dans la loi du 22 juillet 2013 les outils de leur ambition et de leur particularisme.

Pour cette raison, le gouvernement actuel a estimé qu'une formule unique de regroupement définie par un cadre législatif trop contraint ne permettait pas de répondre aux ambitions d'un certain nombre de sites qui, pourtant, défendaient le modèle d'une université intégrative dont on sait qu'elle est la seule à pouvoir bénéficier d'une reconnaissance et d'une attractivité internationales.

Dans cette mesure, et sans remettre en cause les outils existants, le gouvernement a décidé de permettre aux établissements d'expérimenter de nouveaux modes d'universités intégratives dont

la particularité tient à la possibilité de comprendre, en son sein, des écoles ou d'autres organismes conservant leur personnalité morale. Légiférant par ordonnance afin d'accélérer la mise en œuvre de ces nouvelles politiques institutionnelles et scientifiques<sup>1</sup>, le gouvernement met ainsi les universités, les écoles et les organismes de recherche en capacité et en responsabilité de créer de nouvelles universités poursuivant une stratégie unique et ce, malgré la conservation d'une personnalité morale qui s'efface derrière l'objectif politique et cette stratégie.

## ■ **Présentation générale : les possibilités offertes par l'ordonnance du 12 décembre 2018**

Le gouvernement a fait avec l'ordonnance de 2018 un choix méthodologique radicalement nouveau : offrir la possibilité de construire une université intégrée dont la gouvernance et les modes de fonctionnement, bien loin de s'imposer à des établissements qui ne feraient alors que la subir, seraient statutairement et librement façonnés au plus près de l'ambition de chacun.

### ■ **Une nouvelle université intégrée : l'établissement public expérimental**

L'établissement expérimental constitue la grande innovation de l'ordonnance. Il permet, pour une période de 2 à 10 ans, d'expérimenter de nouvelles formes d'organisation adaptées au projet des acteurs. Si ces formes organisationnelles sont librement définies par les acteurs, il importe toutefois, d'une part, qu'elles réunissent toutes les caractéristiques d'une université à part entière et, d'autre part, qu'elles assurent les équilibres souhaitables entre les pouvoirs centraux du nouvel établissement et les responsabilités exercées par ses composantes (facultés, écoles, instituts...) selon des modalités comparables à ce qui existe dans nombre d'universités à travers le monde.

Afin de faciliter la création d'une nouvelle université intégrant grandes écoles et universités, l'ordonnance permet à certaines composantes de conserver leur personnalité morale (« établissement-composante »). Il ne peut s'agir que d'écoles ou d'autres organismes de recherche ou d'enseignement supérieur, les universités membres du regroupement faisant à l'inverse le choix de perdre leur personnalité morale propre en se fondant dans l'établissement expérimental. Cette conservation de la personnalité morale de certaines composantes n'empêche nullement la construction d'une politique et d'une stratégie qui sont bien celles de l'établissement expérimental nouvellement créé. L'objectif n'est donc pas de construire, sur un mode fédéral, une nouvelle forme de COMUE mais bien de créer une nouvelle université qui se substitue aux universités existantes et intègre des écoles ou organismes qui, comme toute composante, prennent part à la stratégie de l'établissement. Pour cette raison, seule l'université expérimentale sera classée dans les classements internationaux généralistes, chacune des institutions – universités disparues ou établissements composantes – renonçant à un classement en son nom propre.

---

<sup>1</sup> Une ordonnance est un texte élaboré par le pouvoir exécutif auquel sa ratification par le Parlement donne une valeur législative.

**Création de l'établissement et issue de l'expérimentation** - Aux termes de l'article 2 de l'ordonnance, le décret portant création de la nouvelle université expérimentale en approuve les statuts après qu'ils ont, au préalable, été adoptés par chacun des établissements le composant.

A l'issue de l'expérimentation, les formes d'organisation de la nouvelle université pourront être pérennisées par les établissements et prendront alors la forme d'un grand établissement.

**Fonctionnement et gouvernance** - L'établissement expérimental permet de nouvelles formes d'intégration entre les différentes structures et établissements qu'elle regroupe. Quelles que soient les formes d'organisation retenues, elle reste maître de la définition de la stratégie d'ensemble, des grands objectifs prioritaires et des grands partenariats (nationaux et internationaux), ainsi que des moyens affectés à ces priorités stratégiques.

Dans ce contexte, le ministère respecte la pleine autonomie, la responsabilité et les choix des acteurs. Il vérifie et garantit deux éléments : la légalité du fonctionnement proposé par les acteurs et – ce point est essentiel - un niveau d'intégration suffisant pour justifier le choix de la formule de l'établissement expérimental (et non pas selon une autre formule moins intégrative).

C'est ce degré d'intégration suffisante qui doit être clairement défini dans les dispositions statutaires portant création de l'université expérimentale. A cet égard, les articles 7 et 8 de l'ordonnance dressent une liste, non exhaustive, des sujets sur lesquels les acteurs doivent se prononcer.

**Aux termes de l'article 7, les statuts doivent définir :**

*« 1° Les conditions dans lesquelles ces établissements-composantes peuvent lui transférer des compétences ou lui en déléguer l'exercice;*

*2° Les conditions dans lesquelles il peut déléguer à un ou plusieurs de ces établissements-composantes l'exercice d'une ou plusieurs de ses compétences ;*

*3° Les conditions dans lesquelles l'établissement public expérimental peut s'assurer de la conformité de l'action de l'établissement-composante à ses statuts et à la politique générale qu'il conduit. A cette fin, les statuts peuvent prévoir les conditions dans lesquelles l'établissement public expérimental peut notamment :*

- a) Être représenté au sein du conseil d'administration de ces établissements-composantes ou de l'organe en tenant lieu ;*
- b) Demander communication de certains de leurs actes et de leurs délibérations pour les soumettre à son avis ou à son approbation afin de vérifier qu'ils respectent sa stratégie, ses orientations et ses délibérations ;*
- c) Demander communication de leurs documents, actes et délibérations budgétaires pour les soumettre à son avis ou à son approbation afin de vérifier qu'ils respectent sa stratégie, ses orientations et ses délibérations ;*
- d) Emettre un avis sur les candidatures recevables aux fonctions de dirigeant de chaque*

*établissement-composante ;*

*e) Soumettre à l'avis ou à l'approbation d'une de ses instances collégiales tout ou partie des recrutements des établissements-composantes afin de s'assurer du respect de sa stratégie en matière de ressources humaines ».*

L'ensemble de ces éléments vise à montrer la manière dont se construit l'intégration des établissements-composantes, que ce soit notamment d'un point de vue budgétaire ou de ressources humaines. En effet, si ces établissements conservent leur budget et leurs personnels, le premier comme les seconds s'inscrivent désormais dans une stratégie de l'université à l'élaboration de laquelle ils participent, comme toute composante d'université.

Ainsi trouvera-t-on dans les statuts de l'établissement expérimental (université intégrée) le cadrage, les procédures de dialogue et les sanctions qui permettent d'assurer les conditions nécessaires à une cohérence budgétaire au sein de l'université intégrée et la mise en œuvre d'une stratégie globale.

Ainsi trouvera-t-on également dans les statuts la description de la politique de recrutement, l'ordonnance permettant parfaitement de définir une politique de ressources humaines correspondant à la stratégie, aux priorités thématiques définies et aux objectifs d'excellence de la nouvelle université. Les textes peuvent tout particulièrement préciser les mesures relatives à l'allocation des capacités de recrutement (personnels fonctionnaires ou personnels contractuels), aux profils recherchés et aux modalités de rémunération (personnels contractuels et régime indemnitaire des fonctionnaires), ainsi que les mesures permettant de s'assurer de la qualité des recrutements. Ils peuvent en particulier préciser les équilibres retenus entre l'action de la gouvernance centrale garante de la trajectoire stratégique et les propositions des composantes ainsi la nature et les modalités du dialogue entre centre et périphérie.

En revanche, s'agissant des personnels fonctionnaires, l'ordonnance n'a pas prévu d'ouvrir la possibilité de donner au président de l'université un droit de veto sur les recrutements individuels. En la matière, c'est donc le droit actuellement en vigueur qui s'applique : il confère au Conseil d'administration de l'établissement employeur, la possibilité de s'opposer à un recrutement en motivant sa décision, conformément aux décisions du Conseil d'Etat<sup>2</sup>. C'est donc plutôt dans la capacité à définir une politique de qualité des recrutements et le cas échéant à sanctionner des dérives qu'il convient d'apprécier les réponses proposées par les acteurs à cette condition du jury.

**Quant à l'article 8 de l'ordonnance**, il est relatif au déploiement de la stratégie de formation de l'université intégrée. Les statuts définissent ainsi, d'une part, les conditions dans lesquelles l'établissement public expérimental, les établissements-composantes et les composantes peuvent demander à bénéficier de l'accréditation à délivrer des diplômes et, d'autre part, les modalités d'inscription des étudiants et, le cas échéant, les dispositions particulières relatives à la délivrance des diplômes.

**Les autres actions du MESRI en faveur de la reconnaissance de pôles universitaires de rang mondial** – Que ce soit en matière de politique scientifique ou de politique de formation, le MESRI a conduit différentes actions visant à renforcer la reconnaissance de l'excellence universitaire en

France.

En matière de politique d'excellence scientifique de l'université, le nouveau dispositif de contractualisation initié à la rentrée 2018 associe désormais étroitement les organismes de recherche à la définition d'une stratégie scientifique intégrée. Dans le même esprit, par un courrier adressé aux organismes de recherche en février 2019, la ministre a décidé que les chercheurs HiCi (highly cited researchers) qu'ils emploient et affectent dans des unités mixtes de recherche universitaires (UMR) signent désormais leurs publications scientifiques en mentionnant l'université de rattachement de leur UMR en première affiliation et l'organisme en seconde affiliation.

En matière de politique de formation, l'ordonnance permet de structurer une offre intégrée et lisible et de lui donner la meilleure forme institutionnelle par la mise en place des structures internes les plus adaptées, sans qu'ils soient contraints par la législation et la réglementation nationales.

S'agissant de l'accréditation des établissements à délivrer les diplômes au nom de l'Etat (i.e. l'autorisation à les délivrer), le ministère accordera désormais cette accréditation en prenant en compte la création de l'université intégrée conjointement, en tant que de besoin, avec une composante lorsque celle-ci a conservé la personnalité morale. En complément, de nouvelles dispositions sont prévues par la circulaire du 26 septembre 2019 relative aux modalités d'élaboration et de délivrance des diplômes.

Dans le cadre des modalités de l'accréditation nationale, les diplômes pourront être signés par le président de l'université intégrée et par le directeur de l'établissement-composante lorsque ce dernier est accrédité. Les modalités d'application de ces principes sont définies par les acteurs et peuvent être intégrées au décret de création.

\* \*  
\*

Une question nouvelle est posée par la publication de l'ordonnance au regard du déploiement de la politique IDEX/ISITE. Elle doit être spécifiquement traitée.

Comment peuvent s'articuler, d'une part, le caractère expérimental d'une université pendant une période maximale de 10 ans et, d'autre part, les préconisations demandées au jury international quant à la pérennisation des projets IDEX/ISITE dans une séquence temporelle plus brève jusqu'en 2021 ?

---

<sup>2</sup> ([https://www.galaxie.enseignementsup-recherche.gouv.fr/ensup/pdf/SeminaireDRH\\_16janvier\\_2014/18\\_conditions\\_et\\_motivations\\_de\\_veto\\_sur\\_les\\_recrutements\\_des\\_enseignants\\_chercheurs.pdf](https://www.galaxie.enseignementsup-recherche.gouv.fr/ensup/pdf/SeminaireDRH_16janvier_2014/18_conditions_et_motivations_de_veto_sur_les_recrutements_des_enseignants_chercheurs.pdf))

En effet, qui dit expérimentation n'écarte théoriquement pas la réversibilité du processus et il est impossible aux acteurs (comme à l'Etat) d'apporter au jury de complètes garanties en la matière. D'un autre côté, il ne serait pas raisonnable d'attendre la fin de la période d'expérimentation (potentiellement 10 ans) pour retarder les décisions du jury sur la pérennisation des projets IDEX/ISITE.

C'est pourquoi il est proposé que le jury international puisse, comme prévu, dans le calendrier retenu, prendre ses décisions relatives à la pérennisation ou non des projets. Cependant, le caractère définitif de la pérennisation ne serait effectif qu'au moment de la sortie de l'expérimentation par une décision du Premier ministre, après vérification du maintien ou du renforcement du degré d'intégration apprécié positivement par le jury.

\*                    \*  
  
\*

Le gouvernement estime avec l'ordonnance du 12 décembre 2018 avoir donné aux acteurs participant aux projets IDEX/ISITE les moyens de s'organiser pour répondre aux objectifs et à l'ambition de cette action du PIA et donc les moyens de se présenter devant le jury international en vue d'obtenir la pérennisation du projet dans les meilleures conditions. Ils le feront en présentant au jury les mesures qu'ils auront eux-mêmes retenues dans les très larges possibilités qu'ouvre l'ordonnance pour l'organisation de nouvelles universités expérimentales intégrant dans une même institution dotée d'une stratégie unique d'excellence des établissements jusque- là dispersés.

---

---

**Présentation des possibilités ouvertes par l'ordonnance n° 2018-1131  
du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de  
rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements  
d'enseignement supérieur et de recherche**

L'article 52 de la loi n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un Etat au service d'une société de confiance a habilité le Gouvernement à prendre par ordonnance des mesures permettant d'expérimenter de nouveaux modes d'organisation et de fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et de leur regroupement, de nouvelles modalités de coordination territoriale et de nouveaux modes d'intégration sous la forme d'un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). Ce dernier peut regrouper plusieurs établissements d'enseignement supérieur et de recherche qui peuvent conserver ou non leur personnalité morale pendant tout ou partie de l'expérimentation, fixée au maximum à dix ans, ils sont alors dénommés établissements-composantes.

L'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche met en place les moyens juridiques qui permettent à chacun des sites qui le souhaitent de mettre en œuvre un projet partagé cible se traduisant par de nouvelles formes de gouvernance et de relations entre les établissements. Ce projet cible laisse les acteurs libres de définir leur stratégie et leur niveau d'intégration notamment en termes de politique scientifique, de recrutement, de signature des diplômes et en matière budgétaire. Ils ont la garantie du maintien d'une large autonomie, dans le cadre d'une stratégie globale, liée à leurs spécificités juridiques et statutaires. L'ordonnance a pour objectif de favoriser les projets proposés par les différents acteurs.

Tout entière conçue pour assurer l'intégration des établissements d'enseignement supérieur et de recherche selon les modalités qu'ils souhaitent, l'ordonnance du 12 décembre 2018 comporte plusieurs séries de dispositions traduisant la latitude laissée aux établissements pour définir leurs modalités d'organisation à travers leurs statuts.

Avant d'être approuvés par décret, les projets de statuts sont adoptés par chacun des établissements qui constituent l'établissement expérimental. Les statuts définissent les règles particulières d'organisation et de fonctionnement : modalités et durée de désignation, composition et attributions des instances de direction et d'administration de l'établissement expérimental (articles 9 et 10 de l'ordonnance). La plus grande liberté est laissée aux établissements dès lors que la durée des mandats n'excède pas 5 ans et que le principe démocratique ainsi qu'une parité entre les femmes et les hommes sont respectés.

Les statuts de l'établissement expérimental déterminent également ses missions particulières, ses compétences propres et les compétences qu'il coordonne ou partage avec ses établissements-composantes. Là encore une grande liberté est laissée aux établissements pour déterminer l'étendue des compétences exercées par chacun des membres du regroupement.

1/ En matière de diplomation, l'article 8 de l'ordonnance confie aux statuts le soin de définir les modalités d'inscription des étudiants dans l'établissement expérimental ou/et dans les établissements-composantes ainsi que les conditions dans lesquelles l'établissement expérimental ou/et les établissements-composantes, voire les composantes non dotées de la personnalité morale, peuvent demander à bénéficier de l'accréditation à délivrer des diplômes. Cette disposition permet ainsi de déroger à celles du code de l'éducation qui imposent une unicité entre l'établissement qui est accrédité à délivrer les diplômes, qui inscrit les étudiants et perçoit les droits d'inscription, assure la formation et enfin délivre le diplôme.

Elle permet ainsi une intégration de l'établissement-composante qui bien qu'assurant la formation ne sera pas seul accrédité ni ne délivrera seul le diplôme, l'établissement expérimental peut ainsi se voir reconnaître le même contrôle sur la diplomation de l'ensemble des établissements du regroupement.

Les statuts peuvent ainsi déterminer la répartition des accréditations et des formations entre les établissements du regroupement et, pour assurer la cohérence de la diplomation, prévoir que la liste des formations est arrêtée par des délibérations adoptées dans les mêmes termes par les instances des établissements.

Mais surtout, l'article 8 de l'ordonnance permet que l'établissement expérimental définisse pour l'ensemble des établissements regroupés la politique de formation et qu'elle se prononce sur toute création de diplôme.

Ainsi, par exemple, les statuts peuvent confier à une instance de l'établissement expérimental l'adoption de la demande d'accréditation et le cadre général de l'offre de formation auxquels participent les établissements-composantes. Ils peuvent prévoir un avis conforme de l'établissement expérimental pour toute demande d'attribution des grades de licence et de master aux diplômes des établissements-composantes. Enfin, ils peuvent prévoir que l'établissement expérimental délivre les diplômes nationaux ainsi que les diplômes d'établissement et les diplômes d'ingénieurs sous réserve de délégations qu'il consent aux établissements-composantes.

2/ En matière budgétaire, les b) et c) du 3° de l'article 7 et l'article 14 de l'ordonnance permettent la traduction de l'intégration des établissements-composantes au sein de l'établissement expérimental et l'articulation de leur politique budgétaire. Si l'établissement expérimental ne peut se substituer aux établissements-composantes pour l'adoption de leur budget, cette compétence

étant indissolublement liée au maintien de la personnalité morale, les statuts prévoient des échanges entre établissement au cours de l'élaboration des budgets.

Ils peuvent ainsi prévoir l'élaboration d'une lettre d'orientation budgétaire par l'établissement expérimental, diffusée aux établissements-composantes et base d'un dialogue budgétaire préalable à la transmission de leur projet de budget à l'établissement expérimental et d'éventuelles observations, voire demandes de rectifications, par ce dernier. En l'absence de prise en compte des observations de l'établissement expérimental, les statuts peuvent prévoir que l'établissement expérimental réduit ou supprime des ressources à l'établissement-composante. Les statuts peuvent également prévoir la mise en place de comité d'audit composé de représentants de l'établissement expérimental et des établissements-composantes chargé de trouver un accord entre eux et pouvant recommander la rectification du budget. Les statuts peuvent également prévoir une présentation d'un budget agrégé de l'ensemble des budgets des établissements-composantes et de l'établissement expérimental.

3/ En matière de ressources humaines, les b), d) et e) du 3° de l'article 7 et le dernier alinéa de l'article 11 permettent la traduction de l'intégration et de la coordination des politiques de ressources humaines des établissements-composantes et de l'établissement expérimental. Elle prend plusieurs aspects.

Tout d'abord le président de l'établissement expérimental se prononce sur la désignation des chefs des établissements-composantes. Tous les statuts le prévoient et tous les décrets portant création des établissements expérimentaux modifient les textes statutaires des établissements-composantes pour l'intégrer.

Si, comme pour la procédure budgétaire et pour la même raison, l'établissement expérimental ne peut se substituer à ses établissements-composantes pour le recrutement et la gestion des personnels, l'ordonnance permet aux établissements de coordonner leur politique de ressources humaines, à l'établissement expérimental de fixer le cadre général et de contrôler la mise en œuvre assurée par les établissements-composantes.

Les statuts peuvent prévoir que les projets de recrutement des enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs des établissements-composantes sont transmis à l'établissement expérimental qui, s'il constate le non-respect manifeste de sa stratégie, peut demander à ce que le recrutement soit soumis à son approbation. Les statuts peuvent également prévoir la mise en place d'une conférence pluriannuelle de recrutement des personnels, chargée d'élaborer des politiques pluriannuelles de recrutement, de définir des normes communes aux établissements intégrées à la stratégie des ressources humaines.

Enfin, les personnels de l'établissement expérimental et des établissements-composantes peuvent

exercer tout ou partie de leurs services indistinctement dans chacun des établissements, dans le respect des dispositions statutaires (fonction publique) qui leurs sont applicables.

\*\*\*

A ce jour, huit établissements expérimentaux ont été créés en application de l'ordonnance du 12 décembre 2018, sept sont placés sous la tutelle du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation :

- Université de Paris – décret n° 2019-209 du 20 mars 2019 ;
- Université Côte d'Azur – n° 2019-785 du 25 juillet 2019 ;
- Université Polytechnique Hauts-de-France et Institut national des sciences appliquées Haut-de-France – décret n° 2019-942 du 9 septembre 2019 ;
- CY Cergy Paris Université – décret n° 2019-1095 du 28 octobre 2019 ;
- Université Grenoble Alpes – décret n° 2019-1123 du 31 octobre 2019
- Université Paris science et lettres – décret n° 2019-1130 du 5 novembre 2019 ;
- Université Paris-Saclay – décret n° 2019-1131 du 5 novembre 2019

et un sous celle des ministres de l'économie et de la défense (l'Institut polytechnique de Paris – décret n° 2019-549 du 31 mai 2019).

Tous ont une organisation institutionnelle différente rendue possible, notamment, par l'article 7 de l'ordonnance qui définit les éléments qui doivent apparaître dans les statuts pour permettre une articulation harmonieuse et efficace de l'action des établissements-composantes au sein de la stratégie définie par l'établissement expérimental et de l'action conduite par ce dernier.

Ainsi les statuts doivent définir les conditions dans lesquelles les établissements-composantes peuvent transférer ou déléguer des compétences à l'établissement expérimental ainsi que celles que l'établissement expérimental peut déléguer à ses établissements-composantes. Les statuts peuvent ainsi prévoir que le chef de l'établissement-composante propose à son conseil d'administration les compétences qu'il souhaite transférer ou déléguer à l'établissement expérimental, ce dernier doit en approuver le principe et les modalités de même que le conseil d'administration de l'établissement expérimental doit approuver le transfert ou la délégation. Les statuts peuvent également prévoir une disposition symétrique pour la délégation de compétence de l'établissement expérimental aux établissements-composantes.

La mise en œuvre de l'ordonnance du 12 décembre 2018 s'inscrit également dans la poursuite de la politique de site des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et de mutualisation de leurs activités telle qu'initiée par la loi du 18 avril 2006 sur la recherche, avec la création des pôles de recherche et d'enseignement supérieur, et développée par la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, avec les différentes formes de regroupement (association, communautés d'universités et établissements, fusions). Cette politique de site est enrichie de nouveaux outils juridiques diversifiés et mieux adaptés aux projets

portés par les établissements.