

**Deuxième Programme d'Investissements d'Avenir
Première vague de l'appel à projets IDEX/ISITE
Sélection des projets**

**Compte-rendu des travaux du jury
20/02/2017 – 24/02/2017**

1. Candidatures IDEX/I-SITE reçues

En vue de leur sélection, les 9 projets présélectionnés ont déposé un dossier (2 comme IDEX et 7 comme I-SITE) avant la date limite (29/11/2016, 13h).

2. Participants à la session plénière

Suzanne Fortier n'a pas pu participer à cette session. Toutefois, elle a réalisé tout le travail d'évaluation préparatoire aux auditions. La composition du jury figure en annexe 2.

Etaient présents pour l'ANR : Philippe Cornu, Jérôme Ferrand et Farid Ouabdesselam.
Le CGI était représenté par Claire Giry.

3. Documents fournis aux membres du jury

En sus des dossiers de candidature, le jury a disposé des documents « Ligne de forces » élaborés pour chaque site par le MENESR, ainsi que d'une note rédigée par le CGI et le MENESR : « Note relative à l'évaluation des IDEX/ISITE du PIA 2 (vague 2) » (cf. Annexe 4) qui a été traduite en anglais pour être remise aux membres du jury. Par ailleurs, les fiches d'évaluation élaborées à l'issue de la présélection des projets et les divers documents utilisés lors de cette étape faisaient également partie des pièces remises aux membres du jury.

Les CV des personnes constituant chaque délégation devant être auditionnée, tels que transmis par le porteur du projet, ont été fournis préalablement aux membres du jury.

Au début de chaque audition, des copies – fournies par le porteur du projet – des diapositives de présentation du projet ont été distribuées aux membres du jury.

4. Processus de sélection et son déroulement

a. En préalable à la réunion du jury

Tous les membres du jury ont étudié tous les dossiers et en ont fait une première évaluation individuelle. Un « binôme rapporteur » a été désigné pour chaque dossier, avec mission de proposer un ensemble de questions spécifiques pour l'audition.

Chaque membre du bureau du jury a assuré une réunion téléphonique avec un sous-ensemble du jury pour une première analyse des évaluations et une collecte des questions à poser lors des auditions. Le bureau, constitué du Président et de deux vice-présidents, a réalisé une synthèse des questions qu'il a scindée en deux catégories : questions générales pour tous les candidats et questions spécifiques à chaque projet, en veillant à ce que n'apparaisse pas de distorsion entre elles.

Ces réunions téléphoniques se sont tenues fin janvier et début février ; elles ont été organisées par l'ANR.

b. Déroulement de la réunion de sélection

Le jury s'est réuni en session plénière pour procéder à la sélection des projets, sur la base du travail préalable et des auditions.

Les différentes étapes de cette session ont été les suivantes :

- Matinée du 20/02 :
 - o Présentation par M. Louis Schweitzer, Commissaire Général à l'Investissement, en présence de Mme Isabelle Gravière-Troadec, directrice adjointe du cabinet de M. Thierry Mandon, des évolutions du Programme d'Investissements d'avenir, et précisions sur la note susmentionnée transmise aux membres du jury ;
 - o En session plénière (présidence Jean-Marc Rapp)
 - Examen et prise en compte des conflits d'intérêt potentiels et avérés ;
 - Point sur le travail collectif réalisé ;
 - Rappel des caractéristiques communes aux IDEX et I-SITE, et des critères de différenciation entre les projets relevant de deux catégories ;
 - Rappel sur les critères de sélection ;

- Répartition des tâches entre les membres pour les échanges avec les porteurs de projets à l'issue de chaque présentation ;
 - Organisation des délibérations :
 - après chaque audition, premier échange sur les points forts et points faibles du projet et conséquences sur les cotations ;
 - délibérations avec votes définitifs fixées au 22 février ;
 - mode de décision (voir ci-dessous) ;
 - Organisation de la rédaction des rapports.
- Du 20/02 fin de matinée au 21/02 fin d'après-midi : auditions des porteurs de projet (selon l'agenda en annexe 1) ;
- Du 22/02 au matin au 24/02 à midi :
- Délibérations pour constituer les listes des projets dont la sélection est recommandée en tant qu'IDEX ou en tant qu'I-SITE. La position finale du jury est établie par votes successifs, projet par projet, en incluant les notes qui leur sont attribuées, puis par vote à l'unanimité sur les listes qui seront proposées au comité de pilotage ;
 - Identification des commentaires généraux à inclure dans les fiches d'évaluation ;
 - Pour chaque candidature :
 - examen approfondi des notes (A, B ou C) correspondant à chacun des 12 critères ;
 - rédaction par le binôme rapporteur d'une première version de la fiche d'évaluation ;
 - Pour l'ensemble des fiches, afin d'harmoniser et finaliser les avis et recommandations du jury :
 - examen de toutes les fiches selon l'ordre d'audition des projets et reformulation si nécessaire ;
 - examen de toutes les fiches selon les deux catégories (IDEX et I-SITE) et reformulation si nécessaire ;
 - validation des fiches à l'unanimité par le jury.
- Après-midi du 24/02 : travaux préparatoires pour le Comité de Pilotage.

c. Mode de décision

Pour qu'un projet soit retenu par le jury, et proposé au Comité de Pilotage IDEX/I-SITE, le jury conserve la règle de la majorité qualifiée : au cours du vote qui le concerne, le projet doit recueillir au moins 2/3 des suffrages (membres du jury présents).

d. Auditions

Pour chaque projet, une délégation représentant le consortium, composée de cinq personnes au maximum, devait effectuer en trente minutes une présentation du projet, cet exposé étant suivi d'un entretien approfondi d'une heure entre le jury et la délégation. Chacune des auditions a été menée dans le strict respect du temps imparti.

À l'issue de chaque audition, une période d'une dizaine de minutes était réservée afin qu'un premier échange entre les membres du jury ait lieu, cette période pouvant se conclure par un vote indicatif mesurant l'évolution de la position du jury sur l'orientation du projet, à partir de la position résultant de l'étude préalable du dossier.

e. Grille d'évaluation et conditions de sélection

La grille d'évaluation utilisée par le jury reprend les douze critères définis dans le texte de l'appel à projets. Les douze notes étant destinées à être communiquées aux porteurs, le jury a décidé d'indiquer en tête de chaque fiche d'évaluation qu'elles sont à interpréter indépendamment et différemment de celles de la phase de présélection. En effet, en présélection, la candidature doit être clairement prometteuse ; en sélection, elle doit convaincre. Cela ne s'analyse donc pas de la même façon au regard de la cible à atteindre. De ce fait, les cotations des douze critères en présélection et en sélection s'effectuent dans un contexte et sur la base d'éléments différents.

Pour analyser la force et la pertinence d'une candidature et donc attribuer ses notes, le jury a considéré, pour chaque critère, les différents aspects qui sont représentés par les questions/sous critères figurant dans l'appel à projets, et s'est appuyé sur les différentes informations à sa disposition.

Comme pour la présélection, la sélection repose sur des principes qui sont les suivants :

- Pour les IDEX, note supérieure ou égale à B pour chacun des deux premiers critères, et chacun des six derniers ;
- Pour les I-SITE, condition nécessaire additionnelle par rapport aux IDEX : une note supérieure ou égale à B pour le cinquième critère qui permet de mesurer la qualité des liens avec l'environnement socioéconomique.

Les membres du jury ont veillé à ce que les niveaux d'ambition et d'exigences pour les I-SITE soient semblables à ceux des IDEX en matière de :

- qualité de la recherche et de la formation dans leurs domaines d'expertise reconnus qui peuvent être limités en nombre
- efficacité de l'organisation et de la gouvernance, pertinence des politiques de recrutement des talents scientifiques et d'affectation des ressources.

De plus, pour l'ensemble des I-SITE, le jury a pris en compte de manière concomitante et le spectre scientifique et la force des relations avec le secteur économique sans a priori sur leur intensité respective. Il s'en suit l'absence pour le jury de tout modèle homogène d'I-SITE, et une grande variété dans les I-SITE proposées à la sélection.

Enfin, conformément à la possibilité que le texte de l'appel à projet lui donnait, le jury s'est réservé la possibilité de classer en IDEX ou en I-SITE les projets qu'il propose de sélectionner, quelle que soit la forme de leur candidature.

5. Conclusions

5.1. Résultats

Projets recommandés en tant qu'IDEX :

IDEX Lyon

Projets recommandés en tant qu'I-SITE (ordre alphabétique) :

E2S (Pau)

NExT (Nantes)

FUTURE (Paris Est)

PSI (Paris Seine)

MUSE (Montpellier)

CAP 20-25 (Clermont-Ferrand)

ULNE (Lille)

Projets présélectionnés non recommandés pour la sélection :

FoRUniv (Rennes)

5.2 Commentaires généraux sur les dossiers

Le jury, pour construire ses décisions, a non seulement pris en compte l'ensemble des conditions qui figurent dans le texte de l'appel à projets, mais a aussi considéré le potentiel de chaque projet tel qu'il a pu l'évaluer par la lecture du dossier et le confirmer par l'audition. Consécutivement aux indications fournies par les représentants de l'État à l'ouverture des travaux

demandant au jury de ne retenir que des critères de qualité, sans considération de contraintes financières, le jury a décidé que sa sélection n'était pas bornée par un nombre maximum de lauréats. Le potentiel des projets a donc primé, et il a été évalué selon la même méthode et la même grille d'analyse que lors des sessions précédentes

Lorsque le jury a ressenti des doutes ou des inquiétudes sur la force de la dynamique ou la solidité de la construction de l'université cible, il a utilisé plus largement les possibilités de solutions différenciées à sa disposition. Cela s'est traduit pour certains projets sous la forme de conditions et de jalons (voir plus bas). Ces conditions doivent être vues par les porteurs comme un encouragement à aller de l'avant et à agir avec détermination s'ils veulent assurer la continuation de leur projet.

Au-delà d'un constat relatif à l'amélioration globale de la qualité des dossiers soumis, le jury considère que certaines des remarques qui figurent dans son rapport pour la phase de sélection de la vague 1 restent d'actualité, et sont donc reprises ci-dessous, et, le cas échéant, complétées autant que de besoin.

- **IDEX/I-SITE**

Le jury a respecté les définitions des IDEX et des I-SITE données dès le lancement du PIA2. En particulier, il a considéré que les I-SITE ne sont pas des IDEX de 2nde catégorie. Ce sont des projets qui, sur les sites concernés, ont un périmètre scientifique plus restreint mais qui peuvent être aussi visibles à l'international qu'une IDEX. Des établissements de configuration semblable à celle des I-SITE existent à l'étranger.

- **Analyse comparative/Benchmark**

Le jury a relevé que les analyses comparatives se sont nettement améliorées par rapport à celles présentées lors de la présélection. Le benchmark a été globalement bien fait, il a été précis, ce qui a permis de rendre encore plus crédibles les projets. Certains ont mis par exemple en avant une université de référence pour la gouvernance, une autre pour le transfert et une troisième pour la comparaison des forces scientifiques. Le jury a considéré que cette façon de procéder était pertinente et convaincante et qu'ainsi le benchmark conduit était pleinement profitable au projet.

Cependant, l'intérêt d'un benchmark ne se limite pas à la qualité du choix des universités de référence et à la comparabilité effective de ces universités avec la cible du projet, même si ces points sont essentiels. Il convient également d'analyser le plus précisément possible ce qui a permis aux universités du benchmark d'obtenir des résultats plus visibles à l'international et d'en tirer les conséquences appropriées pour les modalités du projet présenté. Cela revient à définir une stratégie, une trajectoire et des moyens d'action pour atteindre le même niveau de visibilité et à préciser le plan d'action le plus efficace.

- **Université-cible**

Le jury devait pouvoir comprendre le but visé par les candidats à moyen terme. En l'espèce, beaucoup dépend de la configuration du site et des caractéristiques du consortium portant le projet. Les situations sont donc dans chaque cas spécifique, et le jury a veillé à bien les cerner. Cependant, il était attendu des établissements et des organismes qu'ils décrivent leur objectif pour l'organisation à terme d'un ensemble suffisamment intégré pour être visible à l'international en tant qu'université.

Cette description pouvait se faire indépendamment des outils juridiques existant aujourd'hui ; l'important étant de faire comprendre ce qui est porté comme modèle *in fine* par le projet. De plus, le jury a pris en considération la façon dont chaque projet, à l'instant initial, tire parti du cadre juridique actuel pour avoir un effet transformant et traiter par exemple la situation des grandes écoles du site dans le processus de création de l'université cible.

Quelques caractéristiques sont des marqueurs de l'objectif. Elles figurent explicitement sous forme de questions dans la trame du dossier de soumission : par exemple, comment sont définies la stratégie de recherche et de formation et, en conséquence, les politiques d'allocation des moyens et de l'emploi scientifique ? qui recrute les personnels scientifiques et qui est leur employeur ? qui recrute les étudiants et où sont-ils inscrits ? comment s'organise la politique des *alumni* ? qui conduit les campagnes de levée de fonds ? etc.

Pour la majorité des dossiers, ces questions ont amené le jury à introduire des recommandations, voire à formuler une ou plusieurs conditions (telles qu'évoquées plus haut), du fait d'un manque de précision, d'une part sur l'articulation entre l'université intégrée et ses composantes, et, d'autre part, quant aux pouvoirs de la présidence en matière de ressources contrôlées, de leur allocation, de délivrance des diplômes...

En complément, le jury constate de façon générale une faiblesse dans le développement du sentiment d'appartenance ; il l'a traduite par une recommandation pour tous les lauréats. Dans deux cas, il a même fait de la mise en place rapide de la signature scientifique commune une condition.

Parfois, les conditions sont assorties d'une recommandation à l'État d'arrêter le projet à une échéance déterminée si elles ne sont pas satisfaites.

Cela a conduit le jury, pour certains des projets, et afin de clarifier les objectifs à atteindre, à fournir un ensemble de conditions supplémentaires qui figurent en annexe 3 de ce rapport.

- **Feuille de route/Trajectoire**

Un projet d'IDEX/I-SITE se déployant nécessairement dans la durée, le jury a été parfaitement conscient que certaines Initiatives ont besoin de temps pour arriver à maturation. Par ailleurs, le jury a tenu à s'assurer que la trajectoire proposée concrétise l'ambition collective des acteurs : quels sujets seront traités ? à quel rythme ? comment les institutions et les communautés académiques seront-elles entraînées ?... La feuille de route qui met en perspective cette ambition, est un élément constitutif de la crédibilité du projet et de la capacité des porteurs à atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés et à mettre en œuvre leur vision de l'université-cible. Un équilibre était attendu entre le temps nécessaire pour réussir les transformations projetées et un rythme suffisamment soutenu pour susciter un effet net d'entraînement, la pertinence de la trajectoire et son rythme devant confirmer la réalité de la volonté des acteurs.

L'importance de la prise en compte des recommandations et celle des remarques mentionnées ci-dessus ont conduit le jury à les inscrire dans une durée éventuellement plus courte que celle de la période probatoire, plaçant ainsi un jalon intermédiaire qui va permettre d'évaluer l'aptitude du projet à mener à bien ses ambitions.

- **Cotation en présélection et cotation en sélection**

La fiche de présélection reçue par chaque candidat contenait des cotations et des recommandations qui les éclairaient sur la nature des appréciations du jury à ce stade. Elles n'avaient donc pas de caractère « définitif ».

La sélection agit comme un révélateur beaucoup plus puissant des orientations données à la présélection. C'est sur l'ensemble du dossier complété et amendé et sur l'audition que sont établies les cotations de la sélection. Elles marquent l'appréciation que le jury porte, sur chacun des aspects, sur la capacité des acteurs à avoir crédibilisé leurs potentialités et leur ambition.

Annexe 1

Horaires des auditions

Lundi 20/02/2017

10h30 – 12h10 IDEX Lyon

13h30 – 15h10 E2S (Pau)

15h20 – 17h00 NExT (Nantes)

17h10 – 18h50 FUTURE (Paris Est)

Mardi 21/02/2017

08h30 – 10h10 PSI (Paris Seine)

10h20 – 12h00 MUSE (Montpellier)

13h00 – 14h40 CAP20-25 (Clermont-Ferrand)

14h50 – 16h30 FoRUniv (Rennes)

16h40 – 18h20 ULNE (Lille)

Annexe 2

Jury IDEX/I-SITE

PIA2 Vague 2

Président

Prof. Jean-Marc RAPP

Président honoraire, Association européenne de l'université

Président du jury IDEX PIA 1

Vice-présidents

Prof. Frieder MEYER-KRAHMER

Ancien secrétaire d'État d'Allemagne à la recherche et à l'éducation

Prof. Grace NEVILLE

Vice-présidente honoraire, University College of Cork

Présidente du jury IDEFI

Membres

Dr Yves BAMBERGER

Membre de l'académie des technologies
Ancien directeur scientifique, EDF

Prof. Beatriz BARBUY

Professeur, Université de São Paulo

Prof. Pierre de Maret

Recteur honoraire de l'Université Libre de Bruxelles
Ancien membre du bureau de l'Association Européenne de l'Université

M. Frédéric FARINA

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

Prof. Suzanne FORTIER

Principale et vice-chancelière, Université McGill

Prof. Richard FRACKOWIAK

Neurologue, Centre hospitalier universitaire vaudois, Université de Lausanne
Président du jury IHU

Prof. Maria-Theresa LAGO

Professeur honoraire, Université de Porto
Membre fondateur du Conseil Européen de la Recherche (ERC)

Prof. Philippe LE PRESTRE

Professeur, Université de Laval
Président des jurys Equipex 1 et 2

Prof. Jean-Claude LEHMANN

Président honoraire, Académie des technologies
Ancien directeur de la recherche, Saint-Gobain

Prof. Antonio LOPRIENO

Recteur honoraire, Université de Bâle
Président honoraire, Conférence des recteurs suisses

Prof. John LUDDEN

Directeur exécutif, British Geological Survey

Dr Kerstin NIBLAEUS

Présidente, Académie Royale de Suède d'agriculture et de sylviculture
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

Expert en réforme de l'enseignement supérieur

Dr Andrée SURSOCK

Senior advisor – Association Européenne de l'Université

Annexe 3

The following topics should be clearly documented:

- an outline proposal for statutes of the targeted “integrated” university (TU) that would enable its creation (within existing or suggested future legislation);
- a formal agreement of I-SITE¹ members, confirmed by signatures of their competent authorities, to build this integrated university.

These statutes and agreement need to:

- safeguard the adoption of a unified strategy for TU core missions,
- for the whole TU, define the presidential authority and responsibility regarding the global budget, resource allocation and staff recruitment,
- for each component of the TU endowed with a certain amount of autonomy and/or a “legal personality”, describe the TU President’s power of decision,
- specify which degrees and diplomas will be granted solely by the TU,
- ensure that the TU will fulfil conditions for international recognition (for example by the EUA, the U-multirank, the ARWU and Leiden ranking agencies).

¹ “ of IDEX “, dans le cas des IDEX

Annexe 4



Premier ministre

Commissariat
Général
à l'Investissement



MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE, DE
L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR ET DE
LA RECHERCHE



Note relative à l'évaluation des IDEX/ISITE du PIA 2 (vague 2)

20-24 Février 2017

Préambule

La sélection IDEX/ISITE qui sera opérée par le jury international lors de sa session de février 2017 revêt une particulière importance. Elle parachèvera en effet un cycle de 6 années pendant lequel le Programme d'investissements d'avenir a soutenu la volonté des établissements d'enseignement supérieur et de recherche de se rassembler pour construire de nouvelles universités plus fortes, plus visibles et plus efficaces.

Des financements importants ont été dégagés à cette fin en contrepartie de projets ambitieux et d'engagements transformants et la sélection opérée par un jury international rompu aux meilleures pratiques existant à l'étranger assure une objectivité maximale et garantit la pertinence des projets retenus dans un espace de comparaison internationalisé.

Le dispositif mis en place avec période probatoire et procédure de confirmation permet tout à la fois de garantir que les engagements pris sont respectés et d'inscrire l'action structurante dans la durée. Enfin, la possibilité de proposer des modèles diversifiés de regroupement et d'organisation garantit aux acteurs une grande liberté de propositions dès lors que les établissements réalisent un consensus sur l'ambition de formation et de recherche qu'ils poursuivent et sur la gouvernance qu'ils choisissent de se donner

comme sur les compétences qu'ils décident d'exercer en commun pour être reconnus comme une université à part entière dans la communauté scientifique internationale.

Le PIA1 avait limité son action à la démarche IDEX pour faire émerger de grandes universités de recherche pluridisciplinaires, comparables aux meilleures universités du monde, qui permettront à la France de tenir son rang dans la compétition scientifique et économique mondiale.

Le PIA2 a poursuivi cet objectif en le complétant par la labellisation ISITE qui permet la reconnaissance des sites dont les forces scientifiques sont plus concentrées sur quelques thématiques d'excellence, et qui se sont révélés capables de développer une stratégie ciblée et une dynamique remarquable, renforçant leur ancrage territorial. Le PIA 2 a ainsi permis, par la sélection de ces ISITE, de soutenir un nouveau type d'ambition qui renforce les démarches de spécialisation des sites et des territoires, telles que prônées notamment par l'Union européenne, en valorisant leurs caractères spécifiques et leur potentiel d'attractivité.

La politique conduite avec le PIA2 a tendu ainsi à favoriser, notamment au travers de la dualité IDEX/ISITE, une diversification raisonnée du système d'enseignement supérieur et de recherche qui puisse promouvoir les atouts et spécialités des sites et la variété des objectifs et des chemins choisis par les regroupements universitaires.

Avec cette démarche des PIA1 et PIA2, y compris en prenant en compte l'évaluation de fin de période probatoire du PIA1, sont aujourd'hui labellisées 8 IDEX (dont trois définitivement confirmées) et deux I-SITE.

Depuis la dernière session du jury, un élément essentiel est advenu : l'adoption par le Parlement du nouveau Programme d'investissements d'avenir, le PIA3. **Le choix a été fait pour ce troisième programme de ne pas prévoir de nouvelle vague IDEX/ISITE.**

Dans ce contexte il a semblé important d'éclairer par ce texte les travaux à venir du jury en apportant les précisions nécessaires sur certains points particuliers.

1 - Le jury de février sera la dernière occasion de labelliser de nouvelles IDEX/ISITE dans un cadre de sélection confirmé

Deux idées fondent la décision de ne pas prévoir de nouvel appel à projets IDEX/ISITE dans le PIA3.

D'une part, il s'agit de renforcer le paysage des universités de recherche qui auront été identifiées par la démarche IDEX/ISITE en soutenant leurs nouveaux projets et en leur permettant de déployer des politiques ambitieuses et volontaristes. Il a été considéré que ces IDEX/ISITE (PIA1 et PIA2) avaient besoin de temps et de moyens pour se conforter et se stabiliser (notamment pour les acteurs en phase probatoire) et qu'il convenait d'assurer cette consolidation dynamique plutôt que de rouvrir la possibilité de nouvelles labellisations.

D'autre part, l'objectif est de promouvoir en parallèle d'autres formes d'excellence sur le territoire et de financer des projets de formation et de recherche innovants sur l'ensemble des sites en ouvrant de

nouveaux espaces d'initiatives et en renforçant l'action du PIA pour l'innovation en formation et la prise de risques en recherche.

Ainsi, le PIA3 apportera à la fois des moyens complémentaires aux IDEX/ISITE pour déployer leur politique d'attractivité et d'innovation en formation et recherche et permettra de reconnaître d'autres formes d'excellence et de structuration, plus ciblées et identifiantes sur les autres sites.

Dans ce contexte, la sélection de février représente un enjeu de grande importance.

Le cahier des charges de la sélection pour cette seconde vague du PIA2 n'a subi aucune évolution. Il n'est donc nullement nécessaire de rappeler les critères généraux applicables aux projets IDEX comme aux projets ISITE, non plus que les critères différenciés pour chacun des deux profils.

Le point essentiel est de confirmer ici ce qui a d'ores et déjà été indiqué au jury. Tous les projets répondant à des critères de qualité jugés satisfaisants par le jury peuvent être retenus, sans que des contraintes financières en limitent la possibilité. Il n'y a pas de numerus clausus.

Cette liberté donnée au jury se justifie par les financements restant disponibles auxquels s'ajouteront désormais, si nécessaire, les moyens du PIA3 prévus pour les grandes universités de recherche.

2 – De nouveaux éclairages sur les questions de gouvernance

Il convient de rappeler d'abord que lors de l'évaluation de fin de période probatoire pour les projets de Saclay et de PSL, le jury a demandé à ces projets de préciser à 18 mois le mode d'organisation et de gouvernance qu'ils choisissent de se donner à terme, indépendamment des instruments juridiques existant aujourd'hui.

Ce type de démarche pro-active est apparu particulièrement adapté à la période présente où le besoin est fortement ressenti de faire évoluer ces instruments juridiques, sans que l'on puisse dès à présent décrire de façon précise ces nouveaux outils.

Il a en conséquence été fortement recommandé aux projets candidats à la sélection de février de s'inscrire dans cette perspective et donc de présenter dans le dossier soumis au jury leur modèle d'organisation et de gouvernance de façon libre et ouverte. Dans ce cadre, les candidats IDEX / ISITE ont été incités à ne pas s'interdire des modèles institutionnels innovants et intégrateurs pour atteindre leurs ambitions, modèles adaptés à leur configuration particulière (paysage spécifique de présence des universités, des écoles et des organismes de recherche).

Pour la bonne information du jury, il convient d'indiquer qu'un important travail a été demandé par les ministres à l'IGAENR pour éclairer les évolutions juridiques souhaitables¹. En premier lieu, l'article L. 711-4 du Code de l'Education offre des possibilités importantes de dérogations temporaires aux dispositions de ce Code. Mais la durée de 5 ans de ces dérogations était jugée insuffisante par de nombreux acteurs de l'enseignement supérieur. C'est pourquoi, le Gouvernement a récemment pu faire adopter par la loi la

¹ Jean-Richard Cytermann, *Simplification des instruments de coordination territoriale et articulation avec les initiatives d'excellence*, rapport IGAENR n° 2016-072, octobre 2016.

possibilité d'une période d'expérimentation portée de 5 à 10 ans. Dans ce cadre, pourront déjà être instituées des gouvernances originales dans le système d'enseignement supérieur français. En deuxième lieu, lorsque les établissements décident de constituer un ensemble intégrateur en utilisant les possibilités offertes par les COMUE, le ministère en charge de l'enseignement supérieur approuvera par décret les transferts à la COMUE des compétences que les établissements ont décidé d'exercer en commun. Dans le même esprit, le ministère est prêt à déléguer à la COMUE tout ou partie des moyens budgétaires qu'il alloue séparément aux établissements. En troisième lieu, les innovations organisationnelles portées par les projets IDEX/I-SITE éclaireront bien évidemment les évolutions législatives et réglementaires ultérieures. C'est dans ce contexte que le jury évaluera la pertinence du modèle et de la gouvernance proposés.

3 – Le jury pourra utiliser toutes les possibilités à sa disposition pour élaborer ses propositions de sélection

L'appel à projets IDEX /I-SITE indique :

« Le jury évaluera les projets en prenant en compte, le cas échéant, des expertises externes, notamment pour éclairer son appréciation des plans de financement. Il sera chargé d'élaborer un rapport présentant :

- un ensemble de notes pour chaque projet correspondant à une approche multicritères adaptée aux Initiatives, sur une gamme de notation prédéfinie ;
- une liste motivée, à destination du comité de pilotage, de projets qu'il considère comme pouvant être retenus en IDEX d'une part, en I-SITE d'autre part ;
- une liste motivée de projets qu'il considère comme n'étant pas recommandés pour financement en raison d'une qualité insuffisante sur l'un au moins des critères ou dans sa perception globale du projet.

Dans ce cadre, le jury a toute liberté de classer en IDEX ou en I-SITE les projets qu'il propose de sélectionner quelle que soit la forme de leur candidature. Le jury peut assortir ses avis de toutes formes de recommandations qu'il juge souhaitables et proposer à l'Etat d'adapter et de moduler le soutien à apporter en fonction de la puissance scientifique démontrée, des ambitions affichées et des engagements pris».

L'expérience passée a montré l'importance des fiches d'évaluation produites par le jury et de la précision avec laquelle elles formulent leurs appréciations et leurs recommandations, à destination des acteurs en priorité, mais aussi, à chaque fois que nécessaire, à destination des pouvoirs publics. Lors des dernières sessions d'évaluation, la qualité de ces fiches a constitué un facteur décisif de l'acceptabilité des décisions, ce dont le jury doit être particulièrement remercié. Cette qualité des fiches d'évaluation revêt bien évidemment encore plus d'importance pour la session de février 2017.

Pour cette dernière session, le jury dispose de toute la palette des outils qui sont prévus pour effectuer sa sélection de projets. Il précisera cette sélection par les recommandations qu'il formulera et, le cas échéant, les requalifications qu'il préconisera.

Par ailleurs, le jury aura la possibilité de signaler, comme il l'a déjà fait par le passé, tout élément particulier d'excellence présent dans les dossiers, qu'il retienne ou non les projets correspondants.

Enfin, le jury pourra formuler toute préconisation de nature à éclairer l'Etat au moment où il arrêtera le niveau de dotation des projets sélectionnés.

4 – Le calendrier et les éléments à prendre en compte pour fixer les dotations financières

A l'issue du comité de pilotage qui suivra la session 2017 du jury, l'Etat décidera rapidement des dotations financières attribuées aux IDEX et aux I-SITE du PIA2, celles qui seront sélectionnées en février prochain comme les deux IDEX et les deux ISITE retenues lors de la vague1 en janvier 2016 qui n'ont reçu pour le moment qu'un préfinancement provisoire. L'objectif est de prendre ces décisions d'ici mars 2017.

Pour une approche globale des moyens à répartir, l'Etat devra aussi prendre en compte le degré d'utilisation des dotations non consommables du PIA1 qui avaient été attribuées aux IDEX de Toulouse et de Sorbonne Paris Cité avant leur arrêt fin avril 2016. Il est incontestable que les décisions d'arrêt ont eu un impact fort sur les sites et qu'une ambition nouvelle a émergé. Des « feuilles de route » sont en passe d'être adoptées prévoyant des restructurations parfois majeures. Ces nouvelles dynamiques ne peuvent qu'être prises en compte par l'Etat, compte tenu de l'importance scientifique des deux sites concernés, à Paris comme à Toulouse. Pour la région capitale, la restructuration de Sorbonne Paris Cité s'inscrit en outre dans l'évolution profonde d'un paysage marqué par le devenir des diverses IDEX.

L'Etat devra prendre dans les prochaines semaines des décisions en la matière. Le jury en sera tenu informé et un dialogue sera conduit avec lui afin de tirer toutes les conséquences utiles pour les prochaines séquences d'évaluation.

5 – Une prise de recul et une réflexion prospective nécessaires

A la fin de ce cycle de 6 années, chacun sent le besoin d'une réflexion globale sur la démarche engagée depuis 2010 pour faire émerger en France des universités de recherche aux standards internationaux.

Le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, le commissariat général à l'investissement et l'agence nationale de la recherche attendent beaucoup dans ce contexte de l'initiative prise par le jury de terminer sa session de février par un séminaire permettant de prendre du recul sur la démarche, de faire apparaître ses succès comme ses limites et de formuler des préconisations en direction des pouvoirs publics pour conduire le plus efficacement possible les prochaines étapes et dégager des perspectives d'avenir.