

**Note d'économistes, juristes et de gestionnaires d'UTC**  
**Analyse du projet TIRIS de la COMUE**  
24 janvier 2022

Cette note pose certaines questions sur le projet TIRIS (date du 11 janvier) et ne se veut pas être une évaluation exhaustive du projet.

Les réponses à l'appel à projet PIA4 EXcellencES doivent présenter en accompagnement du projet lui-même une description de la transformation structurante du site qui sera mise en œuvre pour favoriser le succès du projet soumis.

**Question préalable**

Le vote de ce projet a un contenu explicite et un contenu implicite. Le contenu explicite est un projet de développement des activités de recherche top-down dans trois orientations interdisciplinaires avec des mécanismes de financement de postes et de recrutement de chercheurs seniors et de développement de cours dédiés à une dimension interdisciplinaire. Le contenu implicite est l'accord d'une structuration du site. Pour l'évaluation du projet, une liste d'objectifs à 8 ans est donnée avec un point intermédiaire à 4 ans. Elle mêle les intentions explicites et implicites. Ainsi pour les actions « recherche et innovation », les quatre derniers objectifs ne sont pas des objectifs TIRIS. Il est utile de rappeler que le classement de Shanghaï est un classement disciplinaire qui ne sera pas affecté par les actions du projet TIRIS. Dans ces circonstances, *il est difficile de considérer que le vote porte uniquement sur le projet et non sur la structuration. Un vote positif est un accord à la mise en place de la structuration*, quel que soit l'avis du jury international dans 6 ou 8 mois.

L'ordre du jour du CA du 27 janvier est :

- 1- Politique du site
- 2- Projet PIA 4
- 3- Questions diverses

Il n'est pas dit à quelle question devra répondre le CA. Il est nécessaire de clarifier ce point car une confusion est présente dans les esprits. Il faut ainsi souligner que *le résumé de cinq pages en français est insuffisant pour permettre aux lecteurs d'avoir une idée claire de la structuration proposée*. Dans le texte en anglais du projet TIRIS, il est dit page 13 « However, the current UFT suffers from several institutional weaknesses. The governing bodies of UFT do not have any strong prerogatives and [...] ». Un objectif de la structuration est de changer cette situation.

**Objectifs déclarés du projet**

- Le projet déclare poser les bases d'une transformation intégrative visant à faire de l'Université de Toulouse (UT) une Université à forte intensité de recherche (ou Grande Université de Recherche, GUR) reconnue internationalement et dont la signature scientifique est véhiculée par des manières innovantes de faire et de diffuser la science pour améliorer son impact sur la société.
- Selon les auteurs du projet, la reconnaissance d'un statut de GUR passe par « l'adoption par tous les membres d'un plan stratégique de mise en œuvre d'un cadre stratégique de recherche partagé » (page 13). Cette dimension est idiosyncratique à Toulouse...
- Le projet se limite donc à poser les bases d'une transformation du site pour aboutir à une GUR, sans expliciter cette transformation et la trajectoire pour arriver à une GUR, ce qui permet certes d'avoir une adhésion assez large des établissements du site mais qui fragilise le projet pour un succès au PIA4.

- Poser ces bases amène le projet à :
  - Renforcer les prérogatives de la COMUE (sans en faire une évaluation) avec le maintien de son CA et de son CDM qui devient le Comité Exécutif de l'UT
  - Créer de nouvelles instances (Sénat Académique et Parlement des étudiants), tout en maintenant les structures des Etablissements Membres (EMs) sans expliciter la coordination entre ces différentes structures, le chemin de prise de décision et la hiérarchie des différents organes. Dans le résumé en français n'apparaît pas le « stakeholders committee ». La gouvernance n'apparaît pas robuste. Elle risque d'introduire une forte dépendance aux personnalités des responsables et une instabilité en termes d'orientation.
  - Maintenir et renforcer les prérogatives des six pôles inter-établissements, qui sont censés coordonner la stratégie et les actions de recherche menées dans les facultés et les laboratoires des EMs, en contradiction avec le principe de subsidiarité. Si la COMUE désigne les directeurs de pôle et si les présidents et les doyens sont élus par leurs pairs, ce double système de pouvoir est garant de multiples conflits à venir. Il est à noter que ces responsables de pôle seront membres du « Management and Monitoring Team » en charge de la gestion concrète du projet en sus des trois responsables de programmes, d'un gestionnaire de projet et d'un assistant financier.
- Le projet scientifique est principalement concentré sur l'interdisciplinarité, ce qui pose des questions sur le devenir et le soutien qu'auront la grande majorité des meilleurs chercheurs et équipes de recherche du site qui sont de fait mono-disciplinaires.
- Un des marqueurs du projet est la création d'une nouvelle façon de travailler. En plus d'être flou, ce marqueur est surprenant quand l'objectif principal du projet est d'aboutir à une GUR car ces institutions sont nombreuses dans le monde et il faut plutôt s'en inspirer et non pas vouloir faire autrement. Il faut par ailleurs se demander pourquoi un chercheur renommé du site changerait sa façon de travailler ?
- Certains points sont à relever :
  - Le mot Fédéral disparaît du nom de la nouvelle université, ce qui pourrait trahir la volonté des concepteurs du projet de faire disparaître dans une seconde étape les EMs, stratégie cohérente avec le renforcement de la gouvernance de la COMUE et des six pôles inter-établissements
  - Ne pas expliciter la transformation du site suggère que le succès au PIA4 n'est pas une priorité pour les porteurs du projet. La priorité semble être l'adoption de ce projet par les différents établissements et son implémentation au plus vite, les financements venant des établissements eux-mêmes et de la Région.
  - Même si l'excellence et la qualité sont affichés dans le projet, ils ne sont pas déterminants dans le fonctionnement de l'UT et encore moins dans l'allocation des ressources, ce qui est contradictoire avec un objectif de GUR.
  - Le projet est bref sur le Doctorat ; il se contente d'écrire que le diplôme sera signé par le président de l'UT. Il faut néanmoins signaler qu'UT1 a une position différente des autres universités. ***Pour UT1, son doctorat sera accrédité par UT1 et co-accrédité par UT, alors que c'est l'opposé pour les autres universités.***
  - Rien n'est dit sur l'accréditation des autres diplômes. On ne peut avoir de GUR si on maintient le système d'accréditation des EMs actuel. Une clarification s'impose.

### **Gouvernance de la première étape de l'UT**

- La multiplication des instances aboutit à un millefeuille institutionnel ; par exemple, en comptant les institutions de gouvernance de l'UT et celles des trois universités du site, nous arrivons à un

nombre de 26 instances ! Comment ces instances vont se coordonner ? Comment se feront les arbitrages s'il y a des conflits entre des EMs ?

- En l'absence d'une gouvernance claire, la non-disponibilité d'une Charte engageant les membres renforce les inquiétudes des EMs.
- Il est très surprenant de créer de nouvelles instances, tout en affichant l'objectif de simplifier le fonctionnement de l'institution, à moins d'avoir des vues sur une seconde étape.
- Le projet déplore explicitement que les pôles inter-établissements n'ont pas de fonctions claires, qu'ils manquent de financement et qu'ils sont faiblement représentés dans les instances décisionnelles, et affiche donc sa volonté de renforcer ces pôles. Cette volonté est en contradiction avec le principe de subsidiarité qui est un élément clé des principes fondateurs votés en juillet 2021 par les EMs<sup>1</sup>.

### **Gouvernance de la seconde étape de l'UT**

- Un point majeur du projet est une volonté délibérée de ne pas expliciter la trajectoire pour aboutir à une GUR et de rester très flou sur ce qui se passera au-delà de 3 ans d'existence de l'UT.
- Il est explicitement écrit que dans le but de s'assurer de l'efficacité du modèle, une clause de rendez-vous est prévue sous la forme d'une évaluation de la nouvelle UT trois ans après sa mise en place pour un éventuel renforcement de l'intégration des établissements volontaires. Le projet reste silencieux sur les moyens et les options dont disposeront les établissements opposés à un tel renforcement.
- Les statuts de TU n'existent pas encore. Vont-ils laisser la possibilité aux EMs de s'opposer à une plus grande intégration d'UT ou de la quitter en cas de désaccord sur la seconde étape ?
- Notons qu'un tel désaccord sera très coûteux pour un établissement car il sera face à un dilemme : rester en marge d'un premier cercle d'UT intégré ou quitter UT avec tous les problèmes engendrés, à commencer par le nom du diplôme (avant, pendant et après la sortie de TU).

### **Financements de l'UT**

- Le financement de la nouvelle structuration institutionnelle et des services communs évoqués n'est pas abordé.
- Le montant demandé du PIA4 ne suffit pas à financer les budgets annoncés des différents programmes du projet. Un complément substantiel de la Région est donc présenté ainsi que sont évoqués d'autres financements. Pour la région, le financement s'inscrit dans le cadre des orientations des projets « défis-clés » retenus par la Région et s'articule sur les orientations thématiques retenues dans le cadre de TIRIS. Quels seront les autres financements ? La plupart des financements existants (autres que ceux des EMs) sont des appels à projets individuels ou d'équipes, et ne pourront donc pas financer les projets de TIRIS. Il est attendu 10 M€ de la part des membres pour le programme recherche.
- Les principes de l'allocation des nouvelles ressources ne sont pas explicités : la décision finale serait prise par le comité exécutif (composé de 22 membres) en ce qui concerne les appels à projet sur la base des avis de l'équipe de gestion du projet (responsables des programmes et des pôles) et des avis des experts sollicités.

---

<sup>1</sup> « Les EM conservant leur personnalité juridique et morale, **l'UT assumera les missions d'une grande université pluridisciplinaire, en privilégiant dans son organisation un modèle de mutualisation et le principe de subsidiarité** - qui veut qu'une compétence ne soit exercée au niveau central que si elle ne peut pas l'être plus efficacement au niveau le plus proche des usagers. »

- En termes de réponse à des projets, des commissions du Sénat académique seraient en charge d'élaborer la réponse collective du site (PIA et appels européens). ***Cette pratique est en complète opposition à ce qui est usuellement mis en œuvre dans les GUR.***
- Est-ce une politique de saupoudrage entre les EMs et les différentes équipes pour aboutir à une forme d'équité ?
- Certains services seront communs à UT et les EMs. Le partage des coûts de ces services n'est pas abordé, ce qui est une vraie inquiétude pour les EMs, surtout quand elles ont développé une expertise. Le risque est la baisse de qualité des services offerts par ces EMs à leurs étudiants et la baisse des ressources de financement
- La pérennité des nouveaux projets au-delà du PIA4 et encore plus dans le cas où le projet serait implémenté sans financement du PIA4 (scénario probable) est un problème majeur du projet. Ce problème renforce les craintes de captage par l'UT des ressources des EMs.

### **Recherche à UT**

- Le projet met l'accent sur la multidisciplinarité. Développer la multidisciplinarité est louable, mais ignorer toute la recherche de qualité faite à Toulouse qui est dans sa grande majorité mono-disciplinaire est dangereux pour l'attractivité du site et aussi pour la rétention des meilleurs chercheurs. Notons que la plupart des ERC du site sont sur des projets mono-disciplinaires.
- Le projet ressemble à la création d'un ANR locale qui sera un guichet où des chercheurs et des équipes du site pourront financer leurs travaux. La sélection des projets est effectuée par l'UT et seules des équipes locales semblent pouvoir déposer un projet. Le choix par rapport au désir légitime du point de vue de l'usage des ressources publiques d'attribuer les subventions à la meilleure équipe française apte à apporter des réponses aux questions posées est réduit aux équipes du sites.
- L'allocation du programme de bourse sous la forme de salaires sur une période courte (2 ou 4 ans) et des fonds de recherche ne rends pas ces bourses attractives pour de très bons chercheurs. Par ailleurs, comment garantir la pérennité de ces postes ?
- Il existe déjà sur le site un centre interdisciplinaire (IAST, UT1). Que va-t-il devenir dans TU ? Est-ce qu'il pourra continuer de se développer en toute indépendance ou bien il sera soumis à des contraintes d'UT ? C'est typiquement un problème de conflit d'intérêt mentionné ci-dessus que la gouvernance annoncée soulève : d'un part le principe de subsidiarité est annoncé, mais d'un autre le projet stipule que le Sénat académique coordonne, instruit et propose les stratégies de recherche et d'innovation de l'UT et prépare les réponses collectives aux PIA et aux appels européens. Malheureusement, écrire dans le projet que « la participation des chefs de pôles de recherche sera déterminante pour que le cadre stratégique de recherche soit construit dans une approche ascendante respectueuse de la subsidiarité » ne garantit pas l'indépendance d'un centre comme l'IAST.
- ANITI est pris plusieurs fois comme exemple de réussite de la politique de la COMUE. Il serait bien de l'évaluer. Il faut néanmoins constater qu'en terme d'attractivité, ANITI a attiré peu de chercheurs de bonne qualité (combien ?) et qu'ANITI s'est contenté de capter des très bons chercheurs déjà sur le site et de réduire leur engagement dans leurs établissements d'origine.
- Les sciences dures, les sciences médicales et les sciences quantitatives incluant l'économie ne seront pas concernées par le volet Recherche participatives (« Participatory research ») et pour la plupart pas concernées par les « Boutiques des sciences » (« Science shops »).

## Formation

- Les programmes Mineurs sont populaires dans le monde. Néanmoins, il faut noter que dans les meilleures universités américaines, la tendance est pour les doubles majeurs, équivalents des programmes bi-disciplinaires en France (Math-Economie, Droit-Economie, Droit-Gestion et Droit-Langues à UT1).
- Il faut être conscient que ces programmes concernent une proportion faible des étudiants ; c'est le cas pour les programmes bi-disciplinaires en France.
- L'organisation de leur emploi du temps est compliquée ; c'est le cas pour le programme Droit-Economie à UT1.
- Il est impératif de préciser que pour UT1, son doctorat sera accrédité par UT1 et co-accrédité par l'UT.
- Le budget alloué au développement d'un programme des mineurs est de 16 millions € sur 8 ans.
  - Les objectifs affichés sont de créer progressivement sur la période au moins 40 programmes de Mineures en Master sans que le volume d'une telle formation soit précisément donné. Il est évoqué un volume de 50hCM. Des programmes similaires d'ouverture sont aussi évoqués pour les licences disciplinaires et professionnelles. Dans les deux cas, ce sont des cours qui doivent être dédiés à leur public et ne peuvent accueillir d'autres étudiants de la discipline dans la mesure où les prérequis ne sont pas maîtrisés et que la formation est courte avec son orientation propre. Une montée progressive linéaire sur uniquement le champ des Masters pour un volume de 50hCM représente un stock de plus de 70 équivalents temps-plein de postes d'enseignants-chercheurs universitaires. Les ressources humaines étant limitées, et ce d'autant plus dans les établissements dont le taux d'encadrement en nombre d'étudiants par enseignant est élevé, **la mise en place de ces programmes en l'absence de création de postes implique une réduction des enseignements disciplinaires.**
  - Se pose la question de qui assurera ces enseignements nouveaux. Les montants seront-ils mobilisés pour recruter des enseignants sous contrat privé ? Si c'est le cas, d'une part, il est important de savoir dans quelle institution ils seront recrutés, d'autre part, aucun dispositif n'est évoqué pour indiquer comment ces emplois seront financés à l'issue du financement du PIA4.
  - Les décisions portant sur les champs disciplinaires des établissements restent de leur ressort. Le processus de décision de créer un parcours de mineure disciplinaire doit nécessairement impliquer l'établissement autant que les instances en charge du projet TIRIS. Cela illustre les difficultés de la structuration retenue.