



Les séminaires de connaissance réciproque : et si nous faisons connaissance ?

Les séminaires de connaissance réciproque sont l'occasion de rencontrer nos futurs collègues pour échanger sur différents sujets concernant notre nouvelle université, que ce soit sur des sujets scientifiques, de formation, de support et de soutien.

FIL ROUGE

« Organisation/animation de la Recherche »

Contexte

Dans le cadre de la création de l'Université-Cible (UC), l'organisation de la recherche des établissements concernés est susceptible d'évoluer : gouvernance et instances de décision, stratégie scientifique, méthodes de distributions de moyens, structuration de la recherche. Le projet d'ISITE prévoit la création d'un unique établissement fusionnant EIVP, EISEE, ENSA VT, ENSG, UPEM et IFSTAR. L'objectif de ce « fil rouge » est multiple : en quelques mots, il s'agit de

- faire l'état des lieux des organisations actuelles dans le champ de la recherche au sein des établissements (à prendre en un sens large : comment cela marche ? qui fait quoi ? quels moyens sont distribués ? qui décide de quoi ? pourquoi est-ce comme cela ?)
- comparer les différentes « organisations » et partager si possible sur les raisons de celles-ci ;
- essayer d'en mesurer les avantages et les inconvénients ;
- commencer à faire des propositions ou des scénarios pour faire évoluer (ou pas) nos organisations et pratiques.

Le fil rouge « Organisation de la recherche dans les établissements » permettra de questionner ces différentes facettes de « nos organisations » à travers une série de 6 ateliers, conçue initialement ainsi :

1. « **1. Etat des lieux – Sujets pour lancer des Groupes de Travail** »
Date/lieu : 6 et 7 décembre 2017 – Ifsttar Marne-la-Vallée
2. « **2. Organisation, animation, stratégie de recherche, etc. : par discipline ou par objet ?** »
Date/lieu : 10 et 11 janvier 2018 – Ifsttar Bron
3. « **3. Structuration de la recherche – quelles organisations ? quels scénarios ?** »
Date/lieu : 29 et 30 janvier 2018 – UPEM
4. « **4. Actions incitatives – quelles priorités et pour quoi faire ?** »
Date/lieu : 8 et 9 février – ENSA VT
5. « **5. Point d'étape des travaux des GT** »
Date/lieu : 12 et 13 mars 2018 – Ifsttar Nantes
6. « **6. Restitution des Groupes de Travail et conclusions du Fil Rouge** »
Date/lieu : 5 et 6 avril 2018 – ESIEE

Chaque atelier (d'une durée de 5h30) pourrait comporter a minima : une présentation croisée des participants, suffisamment détaillée pour appréhender chaque contexte, une discussion sur la compréhension ou la réécriture de la problématique annoncée, une discussion sur les apports que l'U-Cible pourrait avoir.

FIL ROUGE

Organisation / animation de la recherche

ATELIER n°1

1. Etat des lieux – Sujets pour lancer des Groupes de Travail

Porteurs : S. Piperno, C. Delolme

Animateur(s) : S. Piperno

Le premier atelier de ce « Fil rouge » a ouvert la série de travaux. Ces travaux ont pour objectif premier de se présenter, de présenter les organisations et usages des différents établissements, pour mieux appréhender les enjeux locaux, les différences, mais aussi éliminer les fausses idées. D'autres travaux seront plutôt consacrés aux questions connexes, qu'il faudra traiter probablement avant la fin de l'année 2018 (et peut-être même avant), afin de progresser collectivement dans une organisation partagée, en espérant garder les meilleurs aspects des différents fonctionnements.

Le premier atelier visait essentiellement à dresser un état des lieux sur une série de sujets en lien avec l'organisation et l'animation scientifique, et à identifier les sujets qu'il pourrait être urgent ou important à clarifier ou à creuser dans le cadre de groupes de travail, menés en parallèle du fil rouge.

Pitch atelier n°1 : Le premier atelier de ce « Fil rouge » a pour objectif premier de se présenter, de présenter les organisations et usages des différents établissements, pour mieux appréhender les enjeux locaux, les différences, mais aussi éliminer les fausses idées. Il vise essentiellement à dresser un état des lieux sur une série de sujets en lien avec l'organisation et l'animation scientifique, et à identifier les sujets qu'il pourrait être urgent ou important à clarifier ou à creuser dans le cadre de groupes de travail, menés en parallèle du fil rouge.

Restitution de l'atelier n°1 – « Etat des lieux – Sujets pour lancer des GT »

Objectif initial : dresser un état des lieux, tel que vu par les personnes présentes, de l'organisation et de l'animation scientifiques au sein des établissements. Identifier des sujets à creuser en parallèle du « Fil Rouge ». Le temps imparti n'a permis que de traiter les trois premiers points (sur 5) prévus :

- Stratégie : lien avec la tutelle, stratégie scientifiques, orientation scientifique par un contrat quinquennal ou d'un « Contrat d'objectifs », animation scientifique transversale, ...
- Structuration de la recherche : structures de recherche (UMR, unités propres, taille, moyens, etc.), HCERES et unités de recherche, articulation avec les « super-structures » de recherche (fédérations de recherche, labex, OSU, etc.)
- Personnels : statuts et corps (évaluation, promotion, mobilités), activités, articulation recherche/formation, doctorants (attention : atelier politique doctorale), post-doctorants, stagiaires, etc. ; accompagnements de l'excellence (IUF, ERC, moyens dédiés, décharges d'enseignement, délégations, chaires organismes).

La restitution globale de l'atelier n°1 est donnée en Annexe 1.

FIL ROUGE

Organisation / animation de la recherche

ATELIER n°2

**Organisation, animation, stratégie de la recherche, etc. :
par discipline ou par objet ?**

Porteurs : S. Piperno, C. Delolme

Animateur(s) : S. Piperno, C. Delolme

Le second atelier de ce « Fil rouge » est dédié, comme les suivants à des questions plus spécifiques autour d'une dimension de la « Dynamique d'organisation de la Recherche ». Il est consacré, sauf changement de programme (notamment en lien avec les conclusions du premier atelier du fil rouge les 6-7 décembre) aux questions autour de l'alternative recherche disciplinaire ou multidisciplinaire », en lien avec la stratégie, l'organisation et l'animation de la recherche, etc.

Pitch atelier n°2 : Le second atelier de ce « Fil rouge - Dynamique d'organisation de la Recherche » est consacré aux questions autour de l'alternative recherche disciplinaire ou multidisciplinaire », en lien avec la stratégie, l'organisation et l'animation de la recherche, etc.

**Restitution de l'atelier n° 2 - Organisation, animation, stratégie de la
recherche, etc. : par discipline ou par objet ?**

L'interdisciplinarité a été d'abord discutée et précisée (sur la base de l'exposé de Cécile Delolme). Les points saillants de la discussion se rapportés ci-dessous :

- Nos sujets mobilisent des disciplines variées, les réponses pertinentes seront sur certains sujets seulement interdisciplinaires.
- Le regroupement permet de nous positionner de façon claire et de nous engager davantage vers l'interdisciplinarité.
- La méthode pour réussir n'est pas « top-down » et requiert une adhésion collective.

Les participants ont ensuite abordé la question de la méthode à suivre pour soutenir ou encourager l'interdisciplinarité. On retient notamment :

- Méthode : les vrais résultats s'obtiendront avec un travail de fond.
- Les laboratoires devraient plutôt continuer à constituer les structures de base, pas forcément interdisciplinaires.
- La structuration au-delà doit servir l'interdisciplinarité sur des « méso-sujets » (tractables dans un pôle ou un département). Les défis de l'I-Site sont probablement au-delà.

La restitution globale de l'atelier n°2 est donnée en Annexe 2.

FIL ROUGE

Organisation / animation de la recherche

ATELIER n°3

Structuration de la recherche : quelles organisations, quels scénarios ?

Porteurs : S. Piperno, C. Delolme

Animateur(s) : S. Piperno, D. Lamberton

Le troisième atelier de ce « Fil rouge » est dédié à des questions plus spécifiques autour d'une dimension de la « Dynamique d'organisation de la Recherche ». Il est consacré, sauf changement de programme (notamment en lien avec les conclusions des premiers ateliers du fil rouge) aux questions de structuration de la recherche.

Pitch atelier n°3 : Le troisième atelier de ce « Fil rouge - Dynamique d'organisation de la Recherche » est consacré, comme le premier, aux questions de structuration future de la recherche : différents scénarios seront proposés et leur robustesse suivant différents critères (à définir) sera évaluée.

Restitution de l'atelier n° 3 - Structuration de la recherche : quelles organisations, quels scénarios ?

L'atelier a commencé par un débat introductif sur les différentes formes d'organisation déjà en place, et le besoin, ou les avantages et inconvénients de réfléchir à une organisation différente, en tout cas de donner une « suite » à la proposition d'organisation en « pôles de recherche » exprimée dans le projet I-Site déposé. Les points du débat à retenir sont :

- Il y a des arguments pour construire une organisation nouvelle, au-delà de la juxtaposition des unités de recherche ;
- Ces questions sont sensibles, reviennent à perdre un peu d'autonomie et à la mettre en commun, donc sont plus acceptables avec le temps et avec une meilleure connaissance mutuelle. D'où l'idée de ne pas forcément adopter une « organisation finale » dès le 1/1/2019, et aborder la question de passer par différents « états- configurations ».

Quatre formes / états / configurations d'organisation de la recherche (« affichage », « animation », « structuration en cours », « pôles structurés »), issues des premiers travaux du GT « Scénarios », ont ensuite été proposées et discutées, le but étant de commencer à évaluer leur faisabilité, les bénéfices collectifs à en retirer, les avantages et inconvénients, etc. On peut retenir des débats :

- L'état « affichage » ne propose pas d'organisation réelle (et les périmètres resteraient à définir) ;
- L'état « animation » est le plus souple, est de nature à faire émerger ou à développer de façon naturelle des collaborations ; il est peu structurant et peut-être pas pérenne ; il pourrait être une étape vers davantage de structuration ;
- L'état « structuration en cours » est un peu plus structuré, un mix avec l'état « animation » est peut-être possible. Il répond à des questions de constructions de stratégies scientifiques, au-delà des périmètres des unités de recherche. L'état « pôles structurés » sera peut-être atteint un jour, mais la différence avec l'état « structuration en cours » ne peut se voir que dans les détails précis d'implémentation pratique, de délégations de décisions, etc.

Enfin, quelques points d'attention finaux ont été listés

La restitution globale de l'atelier n°3 est donnée en Annexe 3.

FIL ROUGE

Organisation / animation de la recherche

ATELIER n°4

Actions incitatives – quelles priorités et pour quoi faire ?

Porteur : S. Piperno

Animateur : S. Piperno

Le quatrième atelier de ce « Fil rouge » est dédié aux moyens scientifiques incitatifs. Au-delà des moyens disponibles dans l'I-Site, qui visent l'interdisciplinarité et la collaboration entre équipes, chacun des établissements concernés par la fusion à venir dispose de moyens scientifiques incitatifs, poursuivant une stratégie scientifique et/ou une politique scientifique. La question se pose de l'évolution de ces moyens incitatifs, qui ne devraient pas être seulement juxtaposés si la politique scientifique du futur établissement n'est pas la simple juxtaposition des politiques antérieures.

Pitch atelier n°4 : Le quatrième atelier de ce « Fil rouge - Dynamique d'organisation de la Recherche » est consacré aux dispositifs d'incitation scientifique : état des lieux des différents dispositifs au sein des établissements, et avantages et inconvénients.

Restitution de l'atelier n° 4 - Actions incitatives – quelles priorités et pour quoi faire ?

L'objectif de l'atelier était d'échanger sur les moyens incitatifs déployés au sein des différents établissements :

- Etat des lieux – outils d'animation (BQR et superBQR, outils « Animations de réseau, collaborations structurantes de recherche, initiatives ciblées » de l'Ifsttar, etc.), projets fédérateurs, soutiens à la mobilité internationale (entrante et sortante), soutiens à l'organisation de manifestations, soutiens aux stages, etc.
- Politiques d'allocation de contrats doctoraux et liens avec l'animation.
- Questions connexes (politiques de dotation, incitations aux projets communs, projets fédérateurs Ifsttar, etc.)

Les moyens incitatifs sont ici les moyens dégagés par les établissements sur lesquels ils ont complète autorité pour les distribuer aux équipes de recherche. Ce sont en général des moyens dégagés par l'établissement, et ce ne sont pas des subventions obtenues en échange d'une mission précise, encore moins des fonds obtenus après sélection de projets faite par un tiers. Ces moyens dégagés par les établissements sont donc « virtuellement » complètement mutualisables et immédiatement à la disposition de la nouvelle université. Il s'agit donc de commencer à réfléchir à ce que nous pourrions en faire collectivement : continuer à l'identique en silos ? Tout mutualiser ? Conserver toutes les formes ou en choisir certaines ? Etc.

Les outils incitatifs hors contrats doctoraux sont d'abord discutés. Noter qu'il manque pas mal d'éléments pour certains établissements et on pourrait chercher à synthétiser tout cela dans un tableau ! Ces outils incitatifs sont comparables entre Upem et Ifsttar (plutôt sous une forme de guichet unique à l'Upem, et avec davantage de guichets à l'Ifsttar), ils pourraient probablement être

synchronisés et harmonisés simplement.

Les dotations de base sont plus importantes et mieux définies à l'Upem qu'à l'Ifsttar qui, lui, a davantage de moyens incitatifs d'animation.

Concernant les contrats doctoraux, l'Upem et l'Ifsttar en ouvrent environ 24 et 25 par an ces dernières années, sur leur budget global et « hors contrats de recherche ou subventions spécifiques », ceci correspondant à un choix politique d'établissement de maintenir une formation doctorale active. Saur erreur, l'ESIEE Paris ouvre certaines années un contrat doctoral. Les informations manquent pour l'EIVP et l'ENSG. Quant à l'EAVT, elle récupère entre 0 et 1 contrat doctoral par an via le BRAUP. Les processus relatifs aux contrats doctoraux sont très distincts entre Upem et Ifsttar, principaux pourvoyeurs de CD ; il pourrait être utile de mettre en place un Groupe de Travail avançant sur la faisabilité d'un rapprochement des processus et sur les questions épineuses des durées des thèses et de leur financement.

La restitution globale de l'atelier n°4 est donnée en Annexe 4.

Séminaire des 12 et 13 mars 2018 – Ifsttar Nantes

FIL ROUGE

Organisation / animation de la recherche

ATELIER n°5

5. Point d'étape des travaux des GT

Porteurs : S. Piperno

Animateur(s) : C. Blanquart, S. Piperno

Le cinquième atelier de ce « Fil rouge » consiste à présenter l'avancement des deux groupes de travail – le GT « Scénarios » et le GT « Connexions » - lancés le 22 janvier 2018. L'atelier sera l'occasion de tester des idées sur les formes d'organisation possibles et sur des premières idées de périmètres scientifiques pour les pôles. Il permettra de vérifier probablement qu'il est difficile de raisonner sur les formes sans parler de la nature (thématique, disciplinaire, etc.) des périmètres scientifiques.

Pitch atelier n°5 : Le cinquième atelier de ce « Fil rouge - Dynamique d'organisation de la Recherche » sera l'occasion de faire un point des Groupes de Travail lancés (notamment suite à l'atelier n°1).

Restitution de l'atelier n° 5 – Point d'étape des travaux des GT

L'atelier a été organisé en trois temps différents :

- Présentation de l'avancement sur les formes possibles d'organisation des pôles, avec deux formes d'organisation proposées, de nature « Fédérations de Recherche » ou « Groupement de Recherche », dont les prérogatives et moyens sont encore à définir. Leur caractéristique majeure pour la suite serait que la participation d'une unité de recherche (évaluée par l'HCERES) à un tel ensemble ne serait exclusive de sa participation à un autre. Les éléments sont discutés, notamment l'articulation ou la superposition avec les dynamiques existantes (labex, écoles doctorales, projets fédérateurs Ifsttar, etc.).
- Présentation de l'avancement sur les différentes vues possibles des interactions existantes ou potentielles entre unités (étant toujours dans l'hypothèse qu'on ne touche pas aux contours des unités qui seront évaluées en vague E par l'HCERES, laboratoires de l'UPEM et des écoles, département et UMR de l'IFSTTAR). Ebauche de proposition de regroupements et discussion.
- Discussion de bilan, points positifs et négatifs, idées pour la poursuite des travaux.

La restitution globale de l'atelier n°5 est donnée en Annexe 5.

Séminaire des 5 et 6 avril 2018 – ESIEE

FIL ROUGE

Organisation / animation de la recherche

ATELIER n°6

Restitution des Groupes de Travail et conclusions du Fil Rouge

Porteurs : S. Piperno

Animateur(s) : C. Blanquart, S. Piperno

Le sixième et dernier atelier de ce « Fil rouge » consiste à présenter l'avancement des deux groupes de travail – le GT « Scénarios » et le GT « Connexions » - lancés le 22 janvier 2018. L'atelier sera l'occasion de faire le point sur l'état courant des propositions, de collecter les dernières remarques dans une configuration « ouverte », où l'ensemble des directeurs des unités ont été explicitement invités à participer (via le Groupe recherche de l'U-Cible, regroupant les VP Recherche et homologues des établissements concernés).

Il est probable que les deux GT (GT « Connexions » et « GT scénarios ») seront ensuite fusionnés et mandatés à nouveau pour interagir plus étroitement avec le Groupe recherche, afin de finaliser des premières propositions au COMOP U-Cible.

Il faudra également reprendre les pistes évoquées de constitution d'autres GT : il y a eu notamment la proposition d'un GT spécifique sur la formation doctorale.

Pitch atelier n°6 : Le sixième et dernier atelier de ce « Fil rouge - Dynamique d'organisation de la Recherche » sera l'occasion d'échanger sur les propositions des Groupes de Travail lancés et de tirer un bilan d'ensemble du « Fil Rouge », en lien avec le Groupe Recherche de l'Ucible.

Restitution de l'atelier n° 6 – Restitution des GT et conclusions du Fil Rouge

L'atelier a été organisé en trois temps différents :

- Rappel des principaux éléments de sorties des ateliers précédents.
- Présentation / rappel de l'avancement sur les formes possibles d'organisation des pôles, avec deux formes d'organisation proposées, de nature « Fédérations de Recherche » ou « Groupement de Recherche », dont les prérogatives et moyens sont encore à définir précisément. Leur caractéristique majeure pour la suite serait que la participation d'une unité de recherche (évaluée par l'HCERES) à un tel ensemble ne serait exclusive de sa participation à un autre.
- Présentation de possibles « thématiques transversales ». Echange sur les avantages et inconvénients de l'ébauche affinée par le GT « Connexions »
- Discussion finale, retour sur la définition des pôles.

La restitution globale de l'atelier n°6 sera donnée en Annexe 6.

Annexe 1

Restitution de l'atelier n°1 – « Etat des lieux – Sujets pour lancer des GT »

Participation : environ 20 personnes en moyenne, IFSTTAR (fortement représenté), UPEM, EIVP, ESIEE, ENSG.

1. Stratégie (lien avec la tutelle, stratégie scientifique, orientation scientifique par un contrat quinquennal ou d'un COP, animation scientifique transversale) :

- UPEM :
 - Stratégie scientifique définie dans le cadre de UPE et ses 2 pôles thématiques « ville environnement et leurs ingénieries » et « santé et société » ; conforter les laboratoires en les encourageant à avoir des partenariats : 80 % des labos sont multi-tutelles ; encourager l'interdisciplinarité sans « fléchage de thématiques » ;
 - Contrat quinquennal avec l'Etat : engage peu l'Etat et peu l'établissement ;
 - Animation interne : BQR (bonus qualité recherche, qui finance de petits projets de qq k€, blancs) voire superBQR (10 à 20 k€, sur 3 ans) ;
 - Recrutements : les profils sont écrits par les laboratoires d'abord sur le volet recherche (en ce sens, l'UPEM est un cas particulier) ; il y a environ une centaine de PRAG (professeurs agrégés, enseignants à temps plein) et environ 300 EC
 - Crainte des EC : avec la fusion, va-t-on perdre notre liberté dans le choix des sujets en sachant que tous ne travaillent pas sur la ville ?
- EIVP :
 - Stratégie globale : financée par la ville de Paris (contrats d'objectifs et de moyens), conseil scientifique commun avec l'ENPC/EIVP ; Thématiques sur la « résilience » (rattachés à Lab'Urba) et « Systèmes urbains numériques - smart City » (en cours de rattachement à une UMR avec l'IGN)
 - Personnels : une dizaine d'enseignants chercheurs en CDI fonction publique mais souhait d'aller vers un statut de type EC (charge d'enseignement de type EC d'université).
 - Orientation scientifique avec la ville de Paris qui fait remonter ses besoins (Conseil de perfectionnement, contacts avec les anciens élèves, propositions des chercheurs)
- IFSTTAR
 - 1000 personnes, chercheurs statutaires + ingénieurs assimilés chercheurs (HDR et évalués) : 300
 - Sous tutelle MTES (DRI) et MESRI (DGRI), lien historique assez fort avec la tutelle MTES (expertise, appui aux politiques publiques du MTES...), même si la DRI participe au lien avec les Directions générales du MTES (DGITM-Infrastructures, DGPR-prévention des risque, DGEC-Energie-Climat, etc.), en amortissant les éventuelles et rares demandes « urgentes ».
 - Stratégie scientifique : constituée à partir des projets des chercheurs, des équipes, des projets scientifiques des unités évaluées par l'HCERES (UMR et départements) ; c'est la base du COP (contrat quinquennal d'objectifs et de performance, sans engagement de moyens donc); elle joue un rôle clair dans les attributions de moyens (surtout les postes).

- Postes : recrutement opérés par le MTES pour les chercheurs statutaires (corps calqués sur EPST), ouverture arbitrée par les départements (concours par laboratoire pour les CR et par département pour les DR).
- HCERES évalue les départements comme des « unités de recherche » ; les UMR au sein des départements sont aussi évaluées comme des « unités de recherche ».
- ESIEE
 - Ecole d'ingénieurs dépendant de la CCI Paris-Ile-de-France, environ 100 EC avec un certain nombre hors labos ESIEE ; recrutements plutôt sur le volet enseignement (charge plutôt de 300 h/etd/an) ;
 - Objectifs fixés par la CCI surtout sur le pourcentage de marge que dégage l'établissement sur ses contrats de recherche.

Conclusions « Stratégie » :

- Des situations suivant les établissements pas si différentes que cela (à part les charges statutaires ou réelles d'enseignement) : s'il y a une culture plus forte à l'Ifsttar ou l'EIVP à l'appui aux politiques publiques, les sujets sont bien définis à la base par les chercheurs (à l'Ifsttar, la maille de base est plutôt l'équipe au sein du laboratoire) ;
- Il y a des cas particuliers : notamment la position des UMR au sein des départements à l'IFSTTAR ;
- Deux inquiétudes qui peuvent ressortir :
 - est-ce qu'on mettra une hiérarchie sur les thèmes de recherche (entre de la recherche « appliquée répondant à une demande sociétale exprimée » et de la recherche « blue sky ») ?
 - est-ce que nos EC/C vont perdre leur liberté de choisir leurs sujets de recherche ?
- Constitution de « Groupe de Travail » : pas nécessaire à ce stade

2. Structuration de la recherche (structures de recherche – UMR, unités propres, taille, moyens, etc. ; HCERES et unités de recherche ; articulation avec les « super-structures » de recherche – fédérations de recherche, labex, OSU, etc.)

- Présentations établissements
 - UPEM : 15 unités de recherche dont 3 seulement sont unités « propres », entre 12 EC permanents et jusqu'à 70-80 ; évaluées par HCERES ; participation active aux labex locaux mais peu de partenariats avec d'autres sites ;
 - IFSTTAR :
 - 5 départements (entre 30 et 80 chercheurs), incluant 32 laboratoires propres et 8 UMR ; labos contenant de 1 à 20 permanents Ifsttar ; les départements sont donc en général plus gros que les labos UPEM ; eux-mêmes plus gros que les labos Ifsttar (comparables souvent à des équipes de recherche au sein d'une grosse UMR) ; quelques partenariats avec des établissements nationaux (Météo-France, Cerema, INERIS, IRSN, IRSTEA...) et internationaux (Laboratoires Internationaux Associés façon LIA CNRS).

- Nature du « Département IFSTTAR » = entre une fédération de recherche et une grosse UMR, avec des décisions à son niveau concernant les priorités de recrutement, de sujets de thèses, de moyens incitatifs, de moyens financiers et humaines communs, et une animation scientifique transversale interne. Les départements sont davantage positionnés sur des « objets ou thématiques » (risques naturels, infrastructures, composants, mobilité, sécurité routière), les laboratoires plutôt sur des disciplines (mais certains sont clairement multi-interdisciplinaires).
 - EIVP : pas de laboratoires « propres » (participations LabUrba et projet commun avec ENSG)
 - ENSG : une partie de la recherche de l'IGN est dans le projet (sinon UMR nancéenne en inventaire forestier et en géodésie avec IPGP) ; projet d'UMR (30 personnes) avec UPEM et EIVP.
- Eléments de discussion sur l'organisation :
 - Il faudrait mettre à disposition les infos sur tous les laboratoires (effectifs, thématiques, disciplines et mots clés) : le fichier existe !
 - La double évaluation Départements IFSTTAR/UMR est un peu curieuse et les situations sont assez différentes ; les départements de l'IFSTTAR fonctionnent en partie comme de petits instituts du CNRS (arbitrages, priorités, postes), mais ceux-ci ne sont pas évalués par l'HCERES comme des unités !
 - Département Ifsttar vs. Institut CNRS : l'institut CNRS est un réseau de laboratoires qui développe sa politique de réseau, il flèche les postes de chercheurs de façon très légère (moins vrai pour les ITA).
 - Fédération de recherche : animation sans beaucoup de moyens, mise en réseau pour construire des réponses communes groupées à des AAP.
 - Constitution de pôles : comment choisir entre un modèle « fédération de recherche » et un modèle « département fort » ? Comment se feront l'animation scientifique, l'arbitrage des moyens, le suivi des contrats, les prélèvements sur contrats, les recrutements de permanents, l'évaluation HCERES, la construction des projets scientifiques
- Eléments de discussion sur les contenus :
 - On parle beaucoup d'organisation (« Quelle structuration ? »), mais pas des contenus scientifiques (« Quelles collaborations ? ») ! Il est difficile de discuter de forme sans jamais parler du fond.
 - on pourrait utiliser les projets communs pour identifier les collaborations (et les réponses aux AAP I-Site).
 - Comment aller plus loin ? Comment discuter de contenu en le structurant ? Comment éviter de détailler une cartographie des laboratoires sans que cela apparaisse comme une « pré-structuration » ?
- Eléments de discussion sur les ressources humaines (un peu hors scope ici) : beaucoup de questions qui traduisent quelques inquiétudes : « Les statuts n'évolueront pas dans un premier temps, et après ? », « comment sera défini notre plafond d'emploi ? », « Nos missions vont-elles changer ? », « On parle beaucoup des EC/C mais les ITA sont très importants, notamment à l'Ifsttar qui a une spécificité sur ses équipements ! », « Va-t-on

recruter uniquement des EC et plus de chercheurs ? », « Les Chercheurs auront-ils une charge d'enseignement ? » ...

Conclusions « Structuration » :

- Fond scientifique : en parallèle de question d'organisation, il faudrait constituer un **Groupe de Travail « Connexions »** dont l'objectif serait de construire une cartographie objective des collaborations existantes et de développer des séminaires scientifiques en faisant participer les laboratoires intéressés, un peu dans le même genre que le « Forum Tremplin ». L'exercice est difficile et ne doit pas donner l'impression de construire une structuration. Il doit être cependant le « pendant scientifique » du travail sur l'organisation. Organisation : le projet I-Site mentionne des pôles et l'avis est assez partagé que des « organisations dépassant les simples laboratoires » sont très probablement utiles. Mais le modèle n'est pas unique (entre rien et des instituts décidant de tout, en passant par des réseaux de recherche ou des fédérations de recherche renforcées...). Il serait utile de constituer un **Groupe de Travail « Organisation de la Recherche »** dont l'objectif serait de proposer quelques scénarios de structurations possibles. « Possibles » au sens où ces organisations seraient robustes, par exemple, aux questions d'arbitrage de profils de postes de EC/C, d'ITA, aux questions d'animation scientifique transversale, de lien entre les sites de l'université nationale, aux questions d'évaluations HCERES, etc.
- Pour ces deux Groupes de Travail, le processus de constitution est à définir. Ils devraient avancer en lien avec ce « Fil Rouge » et avec le Groupe Recherche U-Cible.

Note : les autres thèmes (valorisation, moyens expérimentaux et financiers, ressources humaines) n'ont pas été abordés (ou partiellement pour le dernier).

Annexe 2

Restitution de l'atelier n°2 – « Organisation, animation, stratégie de recherche, etc. : discipline vs. objet »

Participation : environ 20 personnes, IFSTTAR (D. Brizard, R. Trigui, C. Gonon, M.-C. Chevalier, F. Bermond, X. Wang, B. Gadegbeku, M. Hours, A. Ndiaye, S. Piperno, C. Blanquart, C. Gabaude, D. Mignot, B. Reig, J. Rioult), UPEM (G. Roussel), UPE (C. Delolme), ESIEE (B. Mercier).

Animation : C. Delolme, S. Piperno

Restitution (et prises de note): C. Gabaude

1. Interdisciplinarité ?

Exposé introductif de Cécile Delolme, sur la base de documents collectés pour la constitution du dossier de réponse I-Site.

Résumé des échanges :

- On est multi-disciplinaire selon les participants, mais fait-on vraiment de l'interdisciplinaire (mélangeant vraiment des disciplines, faisant émerger de nouvelles questions et de nouveaux résultats mixant plusieurs disciplines) ? Faut-il d'ailleurs vouloir être tout le temps interdisciplinaire ?
- Selon G. Roussel, c'est justement l'intérêt d'un tel regroupement d'aller plus loin dans l'interdisciplinarité. On est assez convaincu qu'il est utile d'aller plus loin, pas forcément sur tous les sujets.
- Question centrale : quelle méthode pour aller plus loin ?
 - On en peut pas « décréter d'en haut qu'il faut être interdisciplinaire ». Expérience de IFSTTAR/AME : il faut des échanges sur les concepts, sur les données, sur les méthodes, il faut commencer à comprendre les disciplines des autres, etc.
 - On a des exemples de chercheurs d'une « autre discipline », ne réussissant pas à attirer le labo d'accueil vers sa discipline, parce que sa présence ne suffit pas à décréter que cela se fera ;
 - Il faut identifier les bons partenaires et cela demande d'apprendre à se connaître, avoir envie de le faire, être raisonnablement senior (être sûr de son socle disciplinaire et reconnu).
 - En extrapolant, peut-être les laboratoires doivent-ils être plutôt disciplinaires (il y a des exceptions, certains labos UPEM et certains départements IFSTTAR, organisés autour d'objets communs, sont interdisciplinaires par essence) et les projets plutôt interdisciplinaires, ce qui séparerait les questions d'interdisciplinarité d'organisation de la recherche. Exemple opposé de l'IRSTEA qui a mis en place des « groupes d'animation disciplinaires » en transversal des unités...
 - Question des recrutements : peu évident d'être junior et « interdisciplinaire » ; suggestion de demander au CNRS son bilan sur ses recrutements « interdisciplinaires » ;

Conclusions « Interdisciplinaire » :

- Nos sujets mobilisent des disciplines variées, les réponses pertinentes seront sur certains sujets seulement interdisciplinaires.
- Le regroupement permet de nous positionner de façon claire et de nous engager davantage vers l'interdisciplinarité.
- La méthode pour réussir n'est pas « top-down » et requiert une adhésion collective.

2. Méthodes pour soutenir l'interdisciplinarité ?

- Dimension « animation » :
 - Pour Ifsttar/AME, il a fallu mettre en place des séminaires pour revenir en détail sur les concepts / méthodes / fondements des différentes disciplines ; puis passer à une étape de réflexion sur des objets de travaux communs, fédérant des équipes différentes. On peut par exemple se trouver un « sujet / niche » (sujet ciblé, mais d'essence multi- et interdisciplinaire).
 - Une idée est d'écrire des « notes de positionnement » ensemble, ce brainstorming interdisciplinaire génère des idées !
 - La réussite des telles démarches dépend fortement des personnes qui les portent.
 - Comment convaincre les gens de participer ? Trouver un vecteur commun (formation ? expertise ? plates-formes expérimentales communes ? données ?)
 - Concrètement, on pourrait chercher des sujets d'intérêt communs, des sujets de séminaires (genre « santé en ville »).
- Dimension « structuration »
 - On peut aussi structurer notre recherche pour favoriser l'interdisciplinarité ! Ou penser nos pôles de recherche comme plutôt disciplinaires avec un dispositif d'animation transversale interdisciplinaire.
 - Il y a des questions transverses susceptibles de structurer les pôles, de niveau intermédiaire, et des questions encore plus transverses (probablement les défis de l'I-Site par exemple).
 - Ok, mais ne pas détruire les laboratoires de recherche, qui déstabiliserait l'environnement de travail. On pourrait conserver nos labos et construire des pôles / départements qui s'occupent de transversalité. A l'Ifsttar, les opinions sont diverses, et il y a aussi l'initiative des projets fédérateurs (espaces informels de discussion et d'animation transversales sur des sujets très – ou trop - larges).
- Autres points
 - Recrutements : il ne faut pas de pression interdisciplinaire sur les juniors, on peut imaginer des formations à l'interdisciplinarité pour les doctorants ; on peut penser à des recrutements de seniors interdisciplinaires (avec expérience et capacité avérée à mener des projets interdisciplinaires).
 - Visibilités : notre organisation ou nos travaux interdisciplinaires peuvent et doivent constituer des atouts ; nous pourrions aussi penser à lancer des « revues

scientifiques interdisciplinaires » (expériences diverses à l'Ifsttar entre les revues RTS et ETRR)

Conclusions « Méthodes et organisation » :

- Méthode : les vrais résultats s'obtiendront avec un travail de fond
- Les laboratoires devraient plutôt continuer à constituer les structures de base, pas forcément interdisciplinaires
- La structuration au-delà doit servir l'interdisciplinarité sur des « méso-sujets » (tractables dans un pôle ou un département). Les défis de l'I-Site sont probablement au-delà.

Annexe 3

Restitution de l'atelier n°3 – « Structuration de la recherche : quelles organisations, quels scénarios ? »

Participation : 35 personnes, en espérant qu'il n'y a pas d'oubli ! UPEM (D. Lambertson, P. Zembri, B. Alliot, I. Navizet, M. Hochlaf), EIVP (M. Colombert), ENSG (A. Le Guilcher), ESIEE (O. Français, Ph. Basset, R. Natowicz, H. Talbot), IFSTTAR (J.-L. Clément, K. Sab, S. Piperno, F. Boukour, Th. Serre, Ph. Vezin, C. Brusque, C. Quesada, E. Lemaire, J. Rodriguez, J.-M. Torrenti, D. Mignot, C. Blanquart, S. Somma, D. Seetharamdoo, M. Riouffreyt, J.-B. Kovarik, F. Toutlemonde, C. Tatkeu, P. Pellegrini, L. Lebouc, J.-P. Mizzi, R. Seidowsky, A. Martinesco),

Animation : D. Lambertson, S. Piperno

Restitution : I. Navizet

Prises de note : A. Le Guilcher, I. Navizet

1. Echanges autour de la problématique initiale

Exposé introductif de Serge Piperno sur les différentes « organisations » de la recherche existantes dans les établissements : une structuration en laboratoires ou départements pour l'Ifsttar, vus et évalués comme des unités de recherche par l'HCERES, mais aussi des ensembles différents : structures fédératives (fédérations de recherche, LabEx), outils d'animation scientifique (GDR, projets fédérateurs Ifsttar), sans omettre d'autres ensemble dessinant d'autres contours scientifiques, en particulier les Ecoles Doctorales.

L'idée de l'atelier est plutôt d'avancer dans la réflexion sur les « structures de recherche », alimentant ainsi la réflexion du « GT scénarios » (pilote : S. Piperno) mis en place. Par ailleurs, un « GT Connexions » (pilote : C. Blanquart) est mis en place pour avancer sur les connexions existantes ou potentielles entre laboratoires. Ces deux GT devraient fusionner à mi-parcours, la forme d'organisation à retenir pouvant dépendre des connexions identifiées.

La proposition écrite dans le projet I-Site déposé a le mérite d'exister, mais elle n'est ni nécessairement la « meilleure » à long terme, ni facilement réalisable à court terme. Le premier sujet à débattre est celui de l'utilité de proposer une organisation au-delà de la juxtaposition des forces de recherche. Les arguments pour ne pas mettre en place d'organisation relèvent de la « simplicité » (sous réserve d'inventaire de la faisabilité de faire co-exister des dispositifs assez incompatibles – par exemple, même si ce n'est pas directement lié, les politiques de distributions de contrats doctoraux d'UPEM et d'IFSTTAR). S'il y a organisation supplémentaire, elle doit apporter de la plus-value et ne pas être uniquement « une strate en plus ». Il s'agit d'aller au-delà d'une simple présentation (ce que chaque établissement peut faire pour sa propre recherche). On rappelle aussi quelques éléments de cadrage : on ne remet pas en cause les « unités de recherche » et « laboratoires » (HCERES en cours) et on veut examiner les bénéfices collectifs à tirer d'un nouvel établissement et d'une nouvelle organisation.

Quelques arguments sont avancés en faveur de la construction d'une « organisation » :

- Construire des ensembles visibles et lisibles, notamment à l'international ; même si l'UPEM semble plus habituée à une visibilité internationale plus individuelle que collective, c'est un enjeu majeur de l'I-Site ;
- Construire des avis sur des arbitrages sur des périmètres plus larges que les laboratoires, où la discussion sera plus éclairée qu'au sein d'un unique débat global (donc construire un étage intermédiaire d'arbitrage) ; le fonctionnement de l'ensemble dépend des critères utilisés pour les arbitrages : s'ils sont 100% factuels, un « pôle » n'est pas nécessaire ; s'ils contribuent à la mise en œuvre d'une stratégie scientifique collective, c'est différent ;
- Exploiter au mieux les connexions existantes ou potentielles, exploiter la dimension multi-site de la nouvelle université ; pour cela, les départements de l'IFSTTAR ont bien rempli leur rôle et sont considérés comme un succès, et un progrès auquel on ne souhaite pas renoncer.
- Promouvoir une animation scientifique nouvelle et/ou renouvelée, pour répondre à des sujets systémiques et complexes ; pour cela, on a besoin d'un niveau supérieur à celui du simple laboratoire.
- Les labex ont souvent été construits sur ces idées d'animation (avec des articulations vers la formation), mais sans « postes », sans délégation de politique scientifique, et sur des logiques géographiques.
- Construire un échelon de réflexion sur la gestion et la construction de compétences, et sur l'investissement en équipements scientifiques, à un échelon plus pertinent sur le long terme que celui des laboratoires, et favorisant le sentiment d'appartenance collective sur une base "métier" et de légitimité vis-à-vis de l'expertise.

Synthèse :

- Il y a des arguments pour construire une organisation nouvelle, au-delà de la juxtaposition des unités de recherche ;
- Ces questions sont sensibles, reviennent à perdre un peu d'autonomie et à la mettre en commun, donc sont plus acceptables avec le temps et avec une meilleure connaissance mutuelle. D'où l'idée de ne pas forcément adopter une « organisation finale » dès le 1/1/2019, et aborder la question de passer par différents « états- configurations ».

2. Echanges autour d'organisations possibles

4 organisations différentes sont présentées, issues des premiers travaux du GT « Scénarios » (voir slides de présentation et de restitution ; merci à C. Blanquart pour les schémas !). Il serait plus judicieux de les appeler « états » ou « configurations » (le mot « étape » pouvant penser qu'on doit naturellement passer successivement par toutes les étapes).

La discussion s'engage sur les différents « états » imaginés. On met de côté dans ce résumé les questions relatives à la définition des périmètres (thématiques, disciplinaires, liés aux ED, liés à la formation, en lien avec les propositions de projets « Tremplin », etc.) :

- « Etat 0 - affichage » :

- Il est celui où la nouvelle université apporte le moins de plus-value ; il est peu acceptable et sera peu convaincant pour le jury international qui évaluera l'I-Site en 2021 ;
- il est le moins invasif dans notre fonctionnement ; les avis sont partagés sur le fait que cet « affichage » perturbera moins l'attrait potentiel de jeunes pour des postes disciplinaires pour de la recherche plus fondamentale, ou des postes (s'appuyant également sur des compétences scientifiques disciplinaires !) tournés vers de la recherche plus appliquée. Faut-il d'ailleurs des « profils de postes » différenciés ?
- Question annexe : l'organisation choisie doit-elle refléter ou non la diversité dans les missions de la future université ? Une organisation, même plus intégrée que ces « pôles d'affichage », laisse tout-à-fait la place à des laboratoires plus ou moins disciplinaires, et aussi bien « fondamentaux » que « appliqués ».
- Autre question : les situations relativement aux moyens sont variées ; certains sujets sont moins propices à des contrats industriels, il faut des dispositifs pour rééquilibrer les choses ; ceci peut toujours être fait au sein d'un pôle ou entre les pôles.
- L' « état 0 » n'apporte pas de contribution à une stratégie scientifique au-delà de celle des laboratoires.
- « Etat 1 - animation » :
 - Ressemble par certains points aux labex, mais ceux-ci (en tout cas à Marne-la-Vallée) n'ont pas de missions d'animation conférée par UPE ou les établissements ; leurs missions résultent du contenu du projet soumis et accepté ;
 - Semble raisonnable, et permet de développer des collaborations de façon souple ; toutes les questions d'animations ou de collaborations possibles sont à imaginer par le « GT Connexions » ; mais d'est en aucun cas structurant ;
 - Il faut cependant préciser « ce qu'on veut mettre en avant dans les pôles » ; des « fédérations de recherche » trop internes n'ont pas de sens ; il ne faut pas perdre de vue nos partenaires extérieurs, de plus, il faut garder en tête que nos laboratoires sont pour partie des UMR.
 - La forme imaginée répond peut-être davantage à l'esprit de l'I-Site qu'à celui d'une nouvelle université, il faudra de toute façon faire un bilan en mars 2021, et probablement avant !)
- « Etat 2 - Structuration en cours » :
 - Le point essentiel et sensible de la transition entre cet état et l'état précédent est le fait, pour un laboratoire donné, de devoir choisir un « pôle » de rattachement (principal ? unique ?) parmi ces affinités ou liens avec des « fédérations de recherche ».
 - Cette forme plus structurée est susceptible (la précédente ne l'était pas vraiment) d'aider à définir plus clairement des axes stratégiques, des politiques collectives d'équipements scientifiques, de réponses à des appels à projets, etc. ; elle demande une certaine solidarité entre unités ;
 - La forme est très « moyenne » entre « l'état 1 » très porté sur l'animation et « l'état 3 » fortement structuré : elle peut permettre une transition mais ne peut être durable que si on précise ce qu'on entend demander aux pôles.
- « Etat 3 - Pôles structurés » :

- La forme est proche des départements de l'Ifsttar mais il faut rentrer dans le détail du fonctionnement (arbitrages) et de l'élaboration de la stratégie scientifique (pôles vs. établissement) pour bien l'appréhender ;
- La question des UMR et des liens avec les autres tutelles se posera plus fortement qu'à l'IFSTTAR, l'UPEM ayant davantage d'UMR, sans oublier ENSG, ESIEE Paris, EIVP et ENSAVT, qui ont toutes essentiellement des UMR (mais ce sont souvent les mêmes).
- Envisage-t-on que les « pôles » soient eux-mêmes des UMR ?
- Il serait judicieux de regarder ce qui se fait ailleurs ; par exemple à AMU (Aix-Marseille Université)¹, à Bordeaux², en Lorraine³.

Synthèse :

- L' « état 0 » ne propose pas d'organisation réelle (et les périmètres resteraient à définir)
- L' « état 1 » est le plus souple, est de nature à entretenir ou faire émerger de façon spontanée des collaborations ; il est peu structurant et peut-être pas pérenne ; il pourrait être une étape vers davantage de structuration ;
- L' « état 2 » est un peu plus structuré, un mix avec l' « état 1 » est peut-être possible. Il répond à des questions de constructions de stratégies scientifiques, au-delà des périmètres des unités de recherche. L' « état 3 » sera peut-être atteint un jour, mais la différence avec l' « état 2 » ne peut se voir que dans les détails précis d'implémentation pratique, de délégations de décisions, etc.

3. Echanges complémentaires – points à ne pas oublier

- « Temps perdu » : bien mesurer le temps passé – voire perdu – en organisation, en création de strates intermédiaires ;
- « IFSTTAR et HCERES » : peut-on décider que les départements IFSTTAR sont des laboratoires, et que leurs équipes sont des équipes ? C'est fait vis-à-vis de l'HCERES, mais il reste la question des UMR.
- La dimension multi-site du futur établissement doit être fortement gardée à l'esprit ; les « états 0 et 1 » (peu structurants) risquent de ne pas réduire l'éloignement des sites non-marnovalliens ;
- La lisibilité interne et la visibilité externe (donc internationale) apportées par les 4 états sont très différentes ; ne faut-il pas se poser aussi la question suivante : « quels seraient les pôles que l'université veut mettre en avant » ?
- Les « états 0 et 1 » ont peu de valeur ajoutée en termes de projet scientifique, contrairement aux « états 2 et 3 ». Mais réciproquement, la réalisation du projet scientifique résulte-t-elle forcément d'une forme de structuration précise ?
- Bien différencier I-Site et U-Cible : on ne peut pas construire un projet scientifique sur des appels à projets, mais on peut l'alimenter avec des appels. Un enjeu des pôles peut être de

¹ 5 Pôles de Recherche Interdisciplinaires et Intersectoriels (PR2I) regroupent 98 unités de recherche pour « promouvoir et de valoriser les échanges interdisciplinaires ». cf. rapport HCERES 2017 du site.

² 3 grands départements ont été créés, cf. [lien](#)

³ 10 pôles scientifiques regroupent les unités, et portent des structures fédératives. Cf. [lien](#)

pérenniser les rapprochements qui ont émergé lors des discussions autour des projets de projets I-Site ;

- On n'imagine pas vraiment d'avoir simultanément des « pôles de recherche » dans des « états différents ». On ne souhaite pas non plus construire une collection de « petits instituts » déconnectés les uns des autres...

Annexe 4

Restitution de l'atelier n°4 – « Actions incitatives : quelles priorités et pour quoi faire ? »

Participation : 15 personnes environ, en espérant qu'il n'y a pas d'oubli ! Upem (D. Lambertson, T. Bonierbale, L. Fonfrede, S. Didier), ESIEE (C. Morice), EAVT (P. Landauer, L. Mayeur), Ifsttar (A. Chetail, D. Mignot, R. de Montigny, C. Quesada ; F. Vienne, S. Piperno, M.-L. Gallenne, B. Gauvreau).

Animation : S. Piperno

Restitution : R. de Montigny

Prises de note : P. Landauer

L'objectif de l'atelier était d'échanger sur les moyens incitatifs déployés au sein des différents établissements :

- Etat des lieux – outils d'animation (BQR et superBQR, outils « Animations de réseau, collaborations structurantes de recherche, initiatives ciblées » de l'Ifsttar, etc.), projets fédérateurs, soutiens à la mobilité internationale (entrante et sortante), soutiens à l'organisation de manifestations, soutiens aux stages, etc.
- Politiques d'allocation de contrats doctoraux et liens avec l'animation.
- Questions connexes (politiques de dotation, incitations aux projets communs, projets fédérateurs Ifsttar, etc.)

1. Introduction

On définit d'abord la notion de moyens incitatifs : il s'agit de moyens dégagés par les établissements sur lesquels ils ont complète autorité pour les distribuer aux équipes de recherche. Ce sont en général des moyens dégagés par l'établissement, et ce ne sont pas des subventions obtenues en échange d'une mission précise, encore moins des fonds obtenus après sélection de projets faite par un tiers. Ces moyens dégagés par les établissements sont donc « virtuellement » complètement mutualisables et immédiatement à la disposition de la nouvelle université. Il s'agit donc de commencer à réfléchir à ce que nous pourrions en faire collectivement : continuer à l'identique en silos ? Tout mutualiser ? Conserver toutes les formes ou en choisir certaines ? Etc.

2. Tour de table, état des lieux des outils incitatifs hors contrats doctoraux

Les dispositifs incitatifs des divers établissements représentés sont présentés, hors contrats doctoraux.

A l'Upem :

- le « BQR » (bonus qualité recherche) est un appel annuel permettant de distribuer de l'ordre de 100k€/an pour des projets de diverses natures (colloques, stages, petits

équipements, séminaires, invitations, et.), sur des actions d'un an et un montant de l'ordre de 3-4k€. Pour les manifestations scientifiques, elles peuvent bien sûr être communes avec d'autres établissements.

- le « super-BQR » est un BQR lancé tous les deux ans, pour un budget global équivalent au BQR, pour des projets plus gros (deux ans, typiquement 15k€ sur deux ans), qui permet de lancer des projets de recherche, d'accompagner les jeunes chercheurs (« coup de pouce »).
- Les demandes (BQR et super-BQR) sont classées d'abord par les laboratoires. De façon générale, il n'y a pas de soutien spécifique pour les jeunes chercheurs (sauf une décharge de 30 heures pendant les deux premières années), mais il est tenu compte pour tout le monde des demandes antérieures.
- L'université soutient également les laboratoires via des soutiens aux stages (M2 le plus souvent) sur la base des sujets de stages et distribue une dotation de base (i.e. emploi à la discrétion du laboratoire) de l'ordre de 750k€ pour la quinzaine de laboratoires (en moyenne 50k€, avec de fortes variations entre unités de recherche). Cette dotation peut être complétée en interne au sein du laboratoire en cas de mutualisation d'un prélèvement du laboratoire sur les contrats de recherche. Cette dotation de base est vitale pour certains laboratoires. Elle est distribuée selon des règles précises, mises à jour régulièrement par la Commission Recherche du Conseil Académique, prenant en compte la taille du laboratoire (nombre d'enseignants-chercheurs de l'Upem actifs en recherche – ce qui est repéré principalement via le dépôt dans l'archive HAL à l'occasion d'un point régulier fait avec chaque laboratoire ; nombre de doctorants, etc.), la « nature » du laboratoire (plutôt expérimental avec gros équipement ou non, sur des sujets appliqués ou non, etc.), son évaluation HCERES, le fait qu'il soit UMR CNRS ou non, l'historique de la dotation.
- L'université propose aussi des CRCT (congrés pour recherches ou conversions thématiques), en lien avec le Conseil national des universités (CNU) et il n'y a pas d'autres programmes de financement spécifique pour des mobilités sortantes. Il y a aussi un programme de professeurs invités (18 mois par an de professeurs invités).

Pour l'Ifsttar :

- L'Ifsttar a un programme d'outils incitatifs, allouant un total de l'ordre de 150k€ par an (dépenses annuelles). Ces outils prennent plusieurs formes : des « animations de réseau » (petits « GdR CNRS », ayant vocation à supporter le démarrage d'une communauté dépassant le cadre de l'Ifsttar, d'une durée de 4 ans, pour 1k€ par an), des « collaborations structurantes de recherche » (l'idée est d'aider une ou plusieurs équipes de l'Ifsttar, avec quelques équipes identifiées à l'extérieur, à monter une collaboration soutenue, en vue de déposer à terme assez court des projets communs ANR, FUI, UE, etc. ; durée : 3 ans, montants typique : 3k€/an), des « initiatives ciblées » (actions soutenues 2 ans, typiquement 5 k€/an, permettant de donner un coup de pouce pour une idée, un équipement, etc.).
- L'Ifsttar dépense également de l'ordre de 150k€ par an pour de l'animation scientifique transversale, autour de « projets fédérateurs », espaces de discussion scientifique et interdisciplinaire ouverts en 2017 permettant d'alimenter de la discussion sur des sujets nouveaux, croisant les disciplines et les laboratoires.
- L'Ifsttar soutient également quelques manifestations scientifiques (entre 5 et 10k€ par an au total), supporte financièrement quelques délégations (entre 20 et 30k€ par an au total),

système permettant de décharger un enseignant-chercheur de tout ou moitié de ses enseignements (avec remboursement des vacances à l'université concernée). Il y a également quelques soutiens à mobilités internationales (de l'ordre de 3-4 mobilités entrantes de quelques mois financées par an).

- Un soutien aux gros équipements scientifiques avait été opéré ces dernières années, mais n'est plus actif. En revanche, une dotation de base est de nouveau distribuée (après un passage à vide en 2013-2014), avec de l'ordre de 650k€ distribués pour l'ensemble des 5 départements (fonctionnement pour les départements, plus environ 10k€ par laboratoire).
- L'Ifsttar distribue également une dotation aux départements pour des stages scientifiques (de l'ordre de 150k€ annuellement pour l'ensemble des cinq départements).

L'Ifsttar et l'Upem prennent en charge certaines cotisations et adhésions à des GDR et société savantes, dès lors qu'elles sont d'intérêt collectif.

Pour l'EAVT, une dotation en réponse à des demandes est distribuée par le BRAUP (bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère) aux vingt écoles d'architecture au niveau national. Il ne s'agit pas de moyens directs dégagés par l'EAVT, mais l'école espère légitimement en recevoir une part annuellement. Ces moyens peuvent financer des actions de recherche, des journées d'étude, de l'aide à la publication, etc.

Pas d'informations collectées sur ces outils incitatifs durant l'atelier sur l'EIVP, l'ESIEE paris, l'ENSG.

3. Contrats doctoraux

Concernant les contrats doctoraux, l'Upem et l'Ifsttar en ouvrent environ 24 et 25 par an ces dernières années, sur leur budget global et « hors contrats de recherche ou subventions spécifiques », ceci correspondant à un choix politique d'établissement de maintenir une formation doctorale active. Saur erreur, l'ESIEE Paris ouvre certaines années un contrat doctoral. Les informations manquent pour l'EIVP et l'ENSG. Quant à l'EAVT, elle récupère entre 0 et 1 contrat doctoral par an via le BRAUP.

La discussion a porté sur la comparaison des processus d'élaboration des projets doctoraux, assez différents entre l'Upem et l'Ifsttar. Il faudra cependant avancer pour rapprocher (ou non) les processus, puisque la campagne standard à l'Ifsttar pour les contrats doctoraux démarrant au 1/10/2019, devrait être lancée à l'automne 2018.

Processus :

- L'Upem distribue des nombres de contrats doctoraux par Ecoles Doctorales (uniquement sur les écoles doctorales UPE) – plus précisément 21 sur 24 en 2017, les 3 derniers étant alloués par la Commission Recherche ; les CD ne sont pas fléchés par laboratoire, mais ne peuvent aller qu'aux laboratoires sous tutelle Upem. Ce fléchage se fait avant définition des sujets ou connaissance de candidats. Les auditions des candidats sont faites par les Ecoles Doctorales qui proposent des allocations de CD ; ces allocations sont décidées par UPE.
- L'Ifsttar fait « remonter » des propositions de sujets en octobre-novembre ; sur ceux-ci un avis est donné sur la qualité du sujet, sa pertinence, son importance, etc. par les animateurs

d'axe (axes du Contrats d'Objectifs et de Performance), les porteurs de projets fédérateurs, les laboratoires, les départements. La Direction Scientifique sélectionne in fine les sujets (environ 70 cette année). Ceux-ci évoluent assez peu, mais les candidats présentent leur vision du sujet lors des auditions. Les candidats pour être auditionnés par l'Ifsttar sont sélectionnés (au vu de projet, du CV, etc.) puis auditionnés (typiquement 50) par des « jurys Ifsttar » (comprenant si possible des représentants des ED UPE). Une sélection Ifsttar est finalement faite et les candidats retenus sont validés ensuite par les ED d'inscription selon une procédure qui leur est propre. Il n'y a donc pas de fléchage par ED (entre 10 et 12 CD démarrent dans les ED d'UPE).

Questions transversales :

- Question de la durée des thèses : l'Ifsttar insiste pour que les thèses soient soutenues en trois ans. Mais cela peut poser des difficultés pour certaines disciplines, où la maturation du projet prend du temps, d'où une difficulté de sélectionner des candidats en juin. On voit aussi apparaître des candidats au doctorat qui sont en « stand by » après le M2 (M2 qui sont parfois de moins en moins « Recherche » ; autre cas : la voie recherche commence seulement au second semestre du M2 de l'EUP), de l'automne à juin. Une solution à envisager serait de financer des pré-thèses, et/ou d'arbitrer les CD en deux temps : une session en juin où les candidats « prêts à commencer » seraient « sélectionnés et en attente » puis une décision avec audition en septembre-octobre (ou plus tard ?). Cela pourrait être un moyen de contrôler la durée des thèses, en se donnant davantage de temps « avant », pour permettre aux étudiants de construire un projet solide.
- Question des financements de thèse : outre les financements qui ne sont pas clairs en fin de thèse (ATER ou non, vérification ou pas par l'ED), il y a la question de thèses sans aucun financement. La position des établissements est à recueillir sur ce point.

4. Synthèse

Synthèse :

- Il manque pas mal d'éléments pour certains établissements (*ndlr : on pourrait chercher à synthétiser tout cela dans un tableau !*)
- Les outils incitatifs des établissements sont comparables entre Upem et Ifsttar (plutôt sous une forme de guichet unique à l'Upem, et avec davantage de guichets à l'Ifsttar), ils pourraient probablement être synchronisés et harmonisés simplement ;
- Les dotations de base sont plus importantes et mieux définies à l'Upem qu'à l'Ifsttar qui, lui, a davantage de moyens incitatifs d'animation.
- Les processus relatifs aux contrats doctoraux sont très distincts entre Upem et Ifsttar, principaux pourvoyeurs de CD ; il pourrait être utile de mettre en place un Groupe de Travail avançant sur la faisabilité d'un rapprochement des processus et sur les questions épineuses des durées des thèses et de leur financement.

Annexe 5

Restitution de l'atelier n°5 – « Point d'étape des travaux des GT »

Participation : 25 personnes environ : (en espérant qu'il n'y ait pas d'oubli) : Upem (J.-M Laheurte, P. Zembri, F. Moret, T. Bonierbale, B. Alliot, D. Lambertson), ESIEE (C. Morice, Ph. Basset, R. Kachouri), Ifsttar (C. Blanquart, J. Rioult, Ph. Côte, E. Gaume, J. Picaut, J.-L. Clément, G. Villain, S. Piperno, X. Derobert, M.-L. Gallenne, M. KaneC. Chevallier, F. Bourgin, O. Payrastra).

Animation : C. Blanquart, S. Piperno

Restitution : M.-L. Gallenne

Le cinquième atelier de ce « Fil rouge » consiste à présenter l'avancement des deux groupes de travail – le GT « Scénarios » et le GT « Connexions » - lancés le 22 janvier 2018. L'atelier sera l'occasion de tester des idées sur les formes d'organisation possibles et sur des premières idées de périmètres scientifiques pour les pôles. Il permettra de vérifier probablement qu'il est difficile de raisonner sur les formes sans parler de la nature (thématique, disciplinaire, etc.) des périmètres scientifiques.

L'atelier a été organisé en trois temps différents :

- Présentation de l'avancement sur les formes possibles d'organisation des pôles, avec deux formes d'organisation proposées, de nature « Fédérations de Recherche » ou « Groupement de Recherche », dont les prérogatives et moyens sont encore à définir. Leur caractéristique majeure pour la suite serait que la participation d'une unité de recherche (évaluée par l'HCERES) à un tel ensemble ne serait exclusive de sa participation à un autre. Les éléments sont discutés, notamment l'articulation ou la superposition avec les dynamiques existantes (labex, écoles doctorales, projets fédérateurs Ifsttar, etc.).
- Présentation de l'avancement sur les différentes vues possibles des interactions existantes ou potentielles entre unités (étant toujours dans l'hypothèse qu'on ne touche pas aux contours des unités qui seront évaluées en vague E par l'HCERES, laboratoires de l'UPEM et des écoles, département et UMR de l'IFSTTAR). Ebauche de proposition de regroupements et discussion.
- Discussion de bilan, points positifs et négatifs, idées pour la poursuite des travaux.

1. Introduction

Les principaux éléments des ateliers précédents sont restitués. Ils permettent de resituer la discussion du jour dans le « fil rouge » mais aussi dans le processus de définition des pôles de recherche prévus dans le cadre du projet I-Site.

2. Formes pour les pôles de recherche

S. Piperno présente, issues des travaux du GT « Scénarios », deux formes de recherche, plutôt « collaboratives », en essayant de donner des éléments plus détaillés de fonctionnement. On reste dans le cadre général où les unités (au sens évaluées par l'HCERES, donc laboratoires des universités et écoles, et départements Ifsttar, et UMR) ne voient pas leurs contours redessinés. Les principaux éléments présentés pour les « fédérations de recherche » et les « groupements de recherche » sont reproduits ci-dessous :

Fédérations de recherche avec moyens d'animation

Comment ?

- Les structures de recherche participent aux FDR en manifestant leur intérêt
- Engagement minimal ou non (importance de la thématique dans le labo/dpt)
- Pas d'exclusivité entre les FDR (on ne doit pas choisir entre les FDR)

Pour quoi faire ?

- Lisibilité / Visibilité internationales
- Animation scientifique collective autour de sujets définis dans la FDR (sujets nouveaux, sujets interdisciplinaires, collaborations sur des sujets complexes, projets nouveaux à monter, prospective, etc.)
- Séminaires scientifiques pour faire émerger de l'interdisciplinarité
- Brainstorming pour proposer des projets ISITE et des « outils incitatifs »
- Informations croisées sur les stratégies scientifiques des structures de recherche (contrats doctoraux, recrutements, formations, etc.)

Moyens

- Des moyens limités de fonctionnement (ressemble aux « animations d'axe » IFSTTAR ou aux « projets fédérateurs » IFSTTAR)
- Pour séminaires communs, colloques communs, éventuellement outils et BD communs, etc.
- Extension possible pour davantage de moyens : quelques stages, investissements, mobilités entrantes décidés collectivement ?

Missions

- Donner des avis collectifs sur des demandes d'outils incitatifs Ucible (avis = bien / pas bien, mais aussi priorités !)
- Construire une vision collective Ucible sur le « périmètre » (transversal, interdisciplinaire, etc.) : contributions actuelles, pistes possibles, manques, etc...
- Construire une stratégie collective Ucible sur le « périmètre » (au-delà de l'état des lieux, articuler les stratégies des structures de recherche participantes et les situer les unes par rapport aux autres) ; exprimer des besoins en recrutements/formation pour l'Ucible
- Missions non confiées aux fédérations : arbitrage direct sur les moyens des structures de recherche / avis direct sur les demandes de recrutement, etc.

Groupements de recherche avec moyens et missions d'orientation

Comment ?

- Les structures de recherche participent aux GDR en manifestant leur intérêt
- Engagement minimal des structures de recherche (importance de la thématique dans le labo/dpt, participation attendue de tous les chercheurs concernés, etc.)
- Pas d'exclusivité entre les GDR (on ne doit pas choisir entre les GDR) mais un chercheur/une équipe (?) doit être principalement seulement sur un GDR ; c'est donc un peu plus « structurant »
- Si on (labo/équipe) ne participe pas à un GDR, on risque de ne pas avoir voix au chapitre pour certains aspects

Pour quoi faire ?

- Idem FDR

- Animation scientifique collective autour de sujets définis dans la GDR (sujets nouveaux, sujets interdisciplinaires, collaborations sur des sujets complexes, projets nouveaux à monter, prospective, etc.)
- Séminaires scientifiques pour faire émerger de l'interdisciplinarité
- Brainstorming pour proposer des projets ISITE et des « outils incitatifs »
- Informations croisées sur les stratégies scientifiques des structures de recherche (contrats doctoraux, recrutements, formations, etc.)
- Mais aussi travail plus profond vers l'élaboration de la stratégie scientifique pour l'ensemble des entités du GDR – sans que cela n'impose une stratégie aux entités participantes (mais ils devront se positionner p.r. à cette stratégie)

Moyens

- Des moyens de fonctionnement (ressemble aux « animations d'axe » IFSTTAR ou aux « projets fédérateurs » IFSTTAR), un peu moins limités que FDR
- Pour séminaires communs, colloques communs, éventuellement outils et BD communs, etc. mais AUSSI des stages « communs » (quel niveau), des investissements « communs » (niveau ?), des « mobilités entrantes décidés collectivement » (niveau ?), des contrats doctoraux (combien ?)

Missions

- Donner des avis collectifs sur des demandes d'outils incitatifs Ucible (avis = bien / pas bien, mais aussi priorités !) avec poids fort dans les arbitrages Ucible
- Construire une stratégie collective Ucible sur le « périmètre » (articulation des stratégies des entités participantes, force de proposition pour des rapprochements et la structuration de la recherche) ; exprimer des besoins en recrutements/formation pour l'Ucible ayant un poids « non indicatif » dans les décisions finales
- Participer à la construction et la mise en œuvre de la stratégie scientifique de l'Ucible
- Avis sur les évolutions des formations et des structures de recherche? Avis sur les recrutements proposés par les structures de recherche ?

Éléments de discussion :

- Q Toutes les unités doivent-elles in fine être positionnées au moins dans une FDR ? On peut penser que oui, mais ce n'est peut-être pas obligatoire. En revanche, les labex (sortes de FDR) sont parfois très utiles pour dés-isoler des laboratoires.
- Q Ces éléments devront-ils être inscrits dans le décret de création ? A priori : non !
- La différence entre FDR et GDR (nom peu approprié) est subtile, et relève surtout des « curseurs » mis sur les moyens et les arbitrages. Ces moyens doivent être différents des moyens propres attribués aux unités et arbitrés au sein des unités.
- L'utilité de telles structures est directement liée aux moyens et missions d'animation qui leur sont confiés. Il faut gérer les aspects « carotte » (moyens pour se rencontrer) et « bâton » (que se passe-t-il si on ne participe pas ?). Dans les GDR, il y a une idée ou mission supplémentaire de réfléchir à la stratégie scientifique de l'établissement sur une thématique ou un périmètre donné. Cette mission supplémentaire, engageante, peut motiver certaines unités pour participer vraiment.
- Q Comment s'assure-t-on qu'on n'est pas en train de construire des structures rigides et définitives ? Quelle évolutivité ? C'est une question à prendre en compte, tout comme la

question miroir « comment ne pas trop passer de temps sur l'organisation de ces super-structures de recherche ? ».

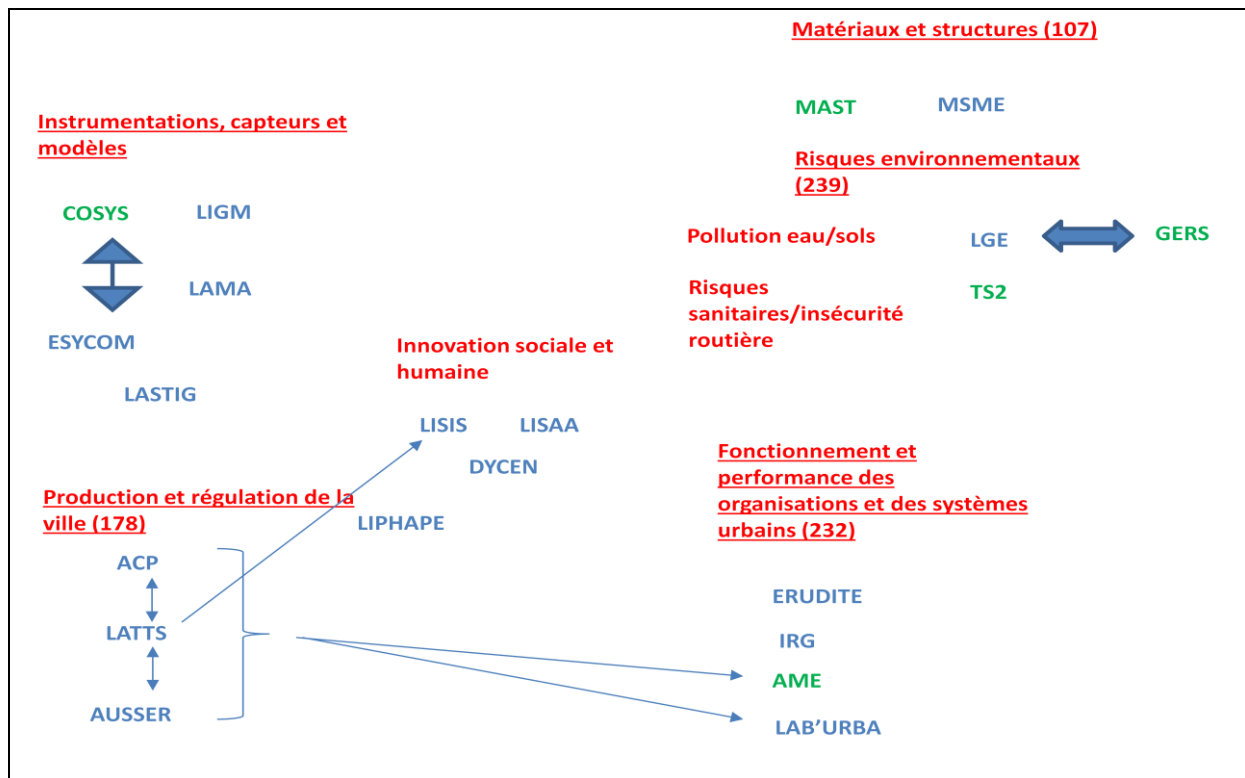
- Q Voit-on une incidence particulière sur les UMR ? A priori non, mais un dialogue doit s'établir avec les autres tutelles.
- Il faut garder l'objectif en vue : que cette structuration soit utile aux unités et à l'université pour animer et gérer la transversalité.

2. Quelques propositions de cartographies et de périmètres

C. Blanquart présente les travaux du GT « Connexions ». L'idée générale consiste à tenter de définir des périmètres scientifiques de pôles sur la base des proximités déjà existantes ou potentielles, en complémentarité avec les structures d'animation existantes, en s'appuyant sur une approche multi échelles, sur la confrontation de plusieurs cartographies. Des propositions de périmétrages peuvent être avancées, on pourra les modifier, commenter, valider dans le cadre de réunions élargies, des SCR de l'Ifsttar-Nantes et de l'ESIEE ou d'autres réunions à prévoir.

C. Blanquart propose quelques « cartographies » sur la base des proximités disciplinaires (domaines de publications), des proximités issues des dynamiques initiées par les LabEx, des proximités générées par le montage des projets en réponse aux AAP I-Site, des proximités issues des collaborations existantes via les projets autres que ceux en réponse aux AAP I-Site, des proximités issues des « plates-formes » de recherche.

Ce travail peut conduire à une disposition initiale des unités de recherche (départements Ifsttar et laboratoires universitaires hormis UMR Ifsttar). Cette proposition est ensuite travaillée en atelier de 5-6 personnes, puis commentée et légèrement modifiée en la proposition suivante :



Discussion et questions soulevées :

- Les effectifs incluent les effectifs non « U-Cible » pour les UMR, il serait bien de pouvoir disposer des effectifs spécifiquement U-Cible ; S. Piperno doit transmettre le tableau qu'il a assemblé résumant les forces de recherche Ucible avec le CR de l'atelier (fichier excel « Labos UCible 2017-11-21.xlsx »).
- Certaines proximités sont mal rendues (entre GERS et MAST par exemple) ; il faudrait rajouter les UMR dans le tableau ;
- Les unités ne sont positionnées qu'à un seul endroit : on peut imaginer qu'il s'agit ici des « rattachements principaux des unités à des pôles » ;
- Une thématique comme celle portée par le « Crisis Lab » disparaît du schéma, ce qui semble signifier que les « Tremplin » s'animeront ailleurs, ou que ces pôles animeront des communautés un peu plus « disciplinaires ; idée également que les Tremplin sont des projets non pérennes, et que notre organisation pourrait l'être davantage...
- Q In fine, ces pôles doivent-ils matérialiser des animations et activités transversales qui existent déjà ou des choses nouvelles qu'on veut développer ?
- Si l'on veut surtout de l'affichage et de la lisibilité sur les contenus existants, des pôles disciplinaires (SPI, MSTIC, SHS, SV) seraient plus efficaces...
- Q Peut-on envisager deux dimensions d'organisation (matrice), avec une dimension disciplinaire et une dimension d'animation interdisciplinaire (un peu le cas à l'Ifsttar avec des départements et des axes stratégiques) ?

3. Conclusions

Une présentation matricielle aurait l'avantage de dissocier certaines « fonctions » : affichage et lisibilité, plutôt disciplinaire, sur des corpus existants, vs. animations scientifiques transversales sur des thématiques à enjeux pour l'Ucible. Il est mentionné qu'un lieu où l'évolution des unités de recherche pourrait être discutée serait nécessaire (ce lieu pourrait être le sénat académique de l'Ucible, dont les missions sont à définir).

Annexe 6

Restitution de l'atelier n°6 – Restitution des GT et conclusions du Fil Rouge

Participation : 40 personnes environ, quelques défections par rapport aux inscrits à l'atelier, mais aussi d'autres participants (en espérant qu'il n'y ait pas trop d'oublis regrettables !): **Upem** (Eric Colin de Verdière, Damien Lambertson, Isabelle Navizet, V. November, Pierre Zembri), **Esiee Paris** (Philippe Basset, Genevieve Baudoin, Catherine Boehm, Martin Hendel, Bruno Mercier, Lionel Rousseau), **IGN/ENSG** (Arnaud Le Guilcher), **Ifsttar** (Odile Abraham, Catherine Berthelon, Corinne Blanquart, Olivier Bonin, Fouzia Boukour, Jean-Luc Clément, Philippe Côte, Xavier Dérobert, Antoine Frémont, Marie-Line Gallenne, Eric Gaume, Benoit Gauvreau, Juliette Kauv, Dominique Mignot, Francis Papon, Paola Pellegrini, Serge Piperno, Brigitte Reig, Claude Rospars, Divitha Seetharamdoo, Charles Tatkeu, Philippe Vezin, Fabrice Vienne, Géraldine Villain, Julien Waeytens, Pierre-Emmanuel Peyneau).

Animation : C. Blanquart, S. Piperno

Restitution : S. Piperno

Prises de notes qui ont considérablement aidé à cette restitution : M.-L. Gallenne

Le sixième atelier de ce « Fil rouge » consistait à présenter l'avancement des deux groupes de travail – le GT « Scénarios » et le GT « Connexions » - lancés le 22 janvier 2018, depuis l'atelier de Nantes (12 et 13 mars 2018). Il entendait confronter les dernières propositions aux avis et suggestions d'un maximum de participants : nous avons pour cela sollicité l'organisation d'un « atelier extraordinaire » dans le cadre du séminaire ESIEE Paris, avec mobilisation de l'amphi pour accueillir tous les directeurs d'unités de recherche des établissements, chaudement incités à participer. La participation n'a pas été « massive » mais les participants ont cherché néanmoins à faire progresser les propositions.

Comme l'atelier précédent, celui-ci a été l'occasion de tester les idées avancées sur les formes d'organisation envisagées et sur les premières idées de périmètres scientifiques pour les futurs « pôles de recherche ».

L'atelier a été organisé en trois temps différents :

- Rappel des principaux éléments de sorties des ateliers précédents.
- Présentation / rappel de l'avancement sur les formes possibles d'organisation des pôles, avec deux formes d'organisation proposées, de nature « Fédérations de Recherche » ou « Groupement de Recherche », dont les prérogatives et moyens sont encore à définir précisément. Leur caractéristique majeure pour la suite serait que la participation d'une unité de recherche (évaluée par l'HCERES) à un tel ensemble ne serait exclusive de sa participation à un autre.
- Présentation de possibles « thématiques transversales ». Echange sur les avantages et inconvénients de l'ébauche affinée par le GT « Connexions »
- Discussion finale, retour sur la définition des pôles.

1. Rappel des éléments de sortie des précédents ateliers

Brièvement rappelés, ces éléments sont :

- Atelier 1 : état des lieux, comparaison des situations et des fonctionnements, constat de situations « pas si éloignées », mais inquiétudes exprimées sur les thèmes « va-t-on mettre

une hiérarchie des thèmes de recherche, entre de la recherche « appliquée répondant à une demande sociétale exprimée » et de la recherche « blue sky » ? Est-ce que nos EC/C vont perdre leur liberté de choisir leurs sujets de recherche ? » ; constitution de deux groupes de travail : GT « Scénarios » et « GT Connexions » pour réfléchir à l'organisation et aux périmètres possibles pour les « pôles ».

- Atelier 2 sur l'interdisciplinarité : avis partagé qu'il s'agit d'un objectif de longue haleine, pour lequel les initiatives ne se décrètent pas « d'en haut » et les vrais résultats s'obtiendront avec un travail de fond. La structuration en pôle devrait servir l'interdisciplinarité sur des « méso-sujets », tractables dans un « pôle » (probablement moins larges que les défis de l'I-Site).
- Atelier 3 : travail sur des organisations possibles, allant de pôles de simple affichage à pôles de structuration forte de la recherche ; avis relativement partagé de l'utilité de construire une organisation nouvelle, permettant d'aller « au-delà de la juxtaposition des structures actuelles de recherche ».
- Atelier 4 : échanges sur les outils incitatifs des établissements (ensemble des moyens dégagés par les établissements pour mener leur politique scientifique). Un état des lieux plus précis mériterait d'être dressé, mais les outils sont dans l'esprit similaires (l'organisation est différente : plutôt un guichet unique « BQR » à l'université et des appels variés à l'Ifsttar). Les contrats doctoraux constituent une part majeure des financements propres, et des questions devraient être traitées dans le cadre d'un GT : mécanismes de sélection des projets, processus de maturation des projets pour certaines disciplines, politique sur la durée et le financement des doctorats.
- Atelier 5 : avancement sur l'organisation des pôles de recherche (« Fédérations de recherche avec moyens d'animation » et « Groupements de coordination scientifique avec moyens et missions d'orientation ») et sur la définition de contours (cartographies des collaborations, etc.).

2. Formes pour les pôles de recherche

Les formes envisagées sont relativement proches. Les points communs sont :

- Les structures de recherche participent aux FDR en manifestant leur intérêt, sans exclusivité
- Objectifs de lisibilité / visibilité internationales
- Animation scientifique définie dans la FDR, séminaires scientifiques vers l'interdisciplinarité
- Missions : avis collectifs sur des demandes d'outils incitatifs U cible, construire une vision collective U cible sur le « périmètre » (contributions actuelles, pistes possibles, manques, etc.)

Quelques différences :

- Fédérations de recherche avec moyens d'animation
 - Informations croisées sur les stratégies scientifiques des structures de recherche (contrats doctoraux, recrutements, formations, etc.)
 - Moyens limités (~ « animations d'axe » ou aux « projets fédérateurs » IFSTTAR) : stages, investissements, mobilités entrantes

- Pas d'avis direct sur les moyens des structures de recherche ; pas d'arbitrage direct sur les moyens des structures de recherche (les plus importants, comme les recrutements)
- Groupements de recherche avec moyens et missions d'orientation
 - Travail plus profond vers l'élaboration de la stratégie scientifique pour l'ensemble des entités du GDR
 - Moyens étendus d'animation et d'incitations pour actions communes (séminaires, colloques communs, outils et BD, stages « communs », investissements, etc.) et contrats doctoraux
 - Mission de construire une stratégie collective Ucible sur le « périmètre », expression de besoins en recrutements/formation pour l'Ucible ayant un poids « non indicatif » dans les décisions finales ; voire avis sur les évolutions des formations et des structures de recherche. Avis sur les recrutements proposés par les structures de recherche.

Quelques éléments et questions issus des réflexions du GT Scénarios :

- Lisibilité globale de l'organisation :
 - Il faut donner de la lisibilité à l'extérieur et animer en interne sur des thématiques transversales ;
 - Que fait-on des possibles laboratoires isolés ?
 - Vise-t-on une organisation « uniforme » (unicité de forme, homogénéité de taille) ? Si la présentation est trop complexe, cela ne sera ni lisible ni visible...
 - Les chercheurs se sentent bien dans des organisations disciplinaires ; pourtant, les grands enjeux sont transversaux et interdisciplinaires : la structure matricielle (discipline vs. thématiques/pôles) aurait donc des avantages !
- Prérogatives, rôles, missions, moyens
 - Eviter les mille-feuilles : différencier les missions ; la « construction scientifique » d'ensemble est un objectif nouveau dans le paysage ». Il y a aussi la construction de grands projets scientifiques interdisciplinaires communs entre laboratoires, qui n'existe pas au sein des laboratoires ;
 - D'autres « périmètres » pré-existent, comme les labex ou les écoles doctorales, les « Tremplin », les axes ou les projets fédérateurs de l'Ifsttar.
 - En cas d'organisation matricielle, les moyens vont-ils aux lignes (disciplines) ou aux colonnes (thématiques transversales) ? Réciproquement, les thèmes à afficher doivent-ils l'être parce qu'ils « sont à la mode », « nécessitent une animation scientifique », « correspondent à des thèmes plus sociétaux », etc. ?

Eléments de discussion en atelier :

- Que fait-on d'éventuels « unités isolées » : pas forcément dramatique, mais peut poser question si les lignes et colonnes sont « nombreuses » ;
- Quelles solutions seront envisagées lorsque ces « unités isolées » n'ont pas de taille critique en termes de moyens humains (plusieurs équipes composées de 2 à 3 permanents au sein de l'unité ou structure de recherche et chaque équipe travaille sur une thématique très différente) ? Cela peut revenir à une question sur l'unité elle-même ou cela rejoint la

question des chercheurs isolés : la question existe déjà dans tout ensemble de recherche ; mais la fusion favorisera la mobilité ;

- Doublons de laboratoires : c'est la contrepartie de la richesse, nous ne devrions pas « encourager » les doublons d'activités (bémol sur des labos pas sur le même site et en lien avec le milieu local)
- Organisation matricielle : n'aura-t-elle pas tendance à devenir diagonale ? Pas évident, puisque nous vérifions que nos lignes et nos colonnes se croisent beaucoup. Quand bien même, serait-ce un problème ?
- Rupture ? Le système envisagé n'aide pas à la rupture ou à l'évolution à court terme. Certes, mais les unités n'y sont pas prêtes (les gens semblent très majoritairement bien dans leurs unités actuelles) et le planning HCERES ne s'y prête pas ! On peut penser aux évolutions pour le quinquennal suivant.
- Articulation avec les labex : les labex ressemblent aux « pôles » imaginés (attention : ils ont des formes très variables), mais n'ont pas d'objectif de structuration scientifique ou de construction stratégique collective (à part le labex SITES). Par ailleurs, l'implication des unités de recherche dans les labex est également très variable.
- UMR : le cas des UMR doit être regardé avec attention, notamment parce que leur avenir en général, et leur insertion dans notre organisation, est à discuter avec les autres tutelles.
- Pourquoi des pôles ? On revient finalement à la question initiale : il faut construire du vécu collectif, au-delà des unités actuelles. On vise une animation entre unités, et des lieux de discussions qui permettent d'enrichir le transversal et répondent de façon lisible et visible à des thématiques larges et ambitieuses.

3. Discussion autour de propositions de cartographies et de périmètres

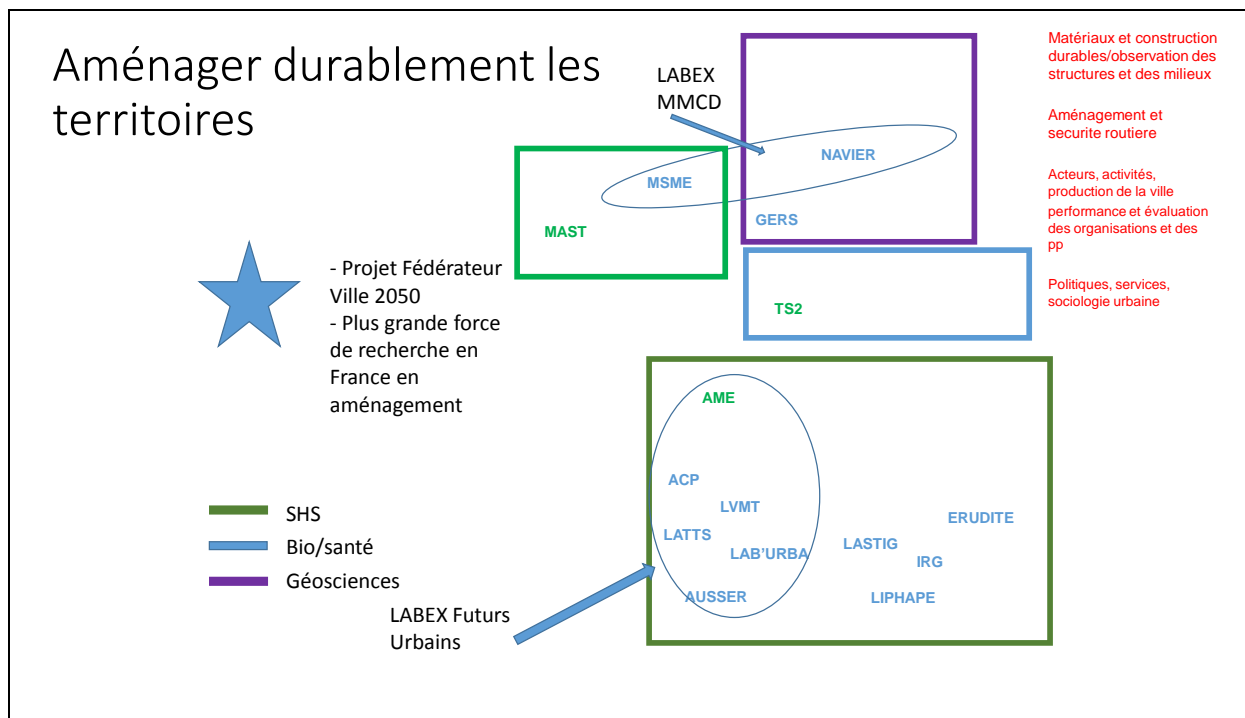
C. Blanquart présente les travaux du GT « Connexions ». L'idée générale consiste à tenter de définir des périmètres scientifiques de pôles sur la base des proximités déjà existantes ou potentielles (publications communes, labex, collaborations connues, projets I-Site communs déposés, ...) en complémentarité avec les structures d'animation existantes, en s'appuyant sur plusieurs cartographies et en repartant de la proposition affinée issue de l'atelier de Nantes. On avance une proposition matricielle articulant « Animation disciplinaire » et « Animation interdisciplinaire autour de grands enjeux transversaux ».

On propose initialement cinq ensembles disciplinaires à conforter et animer (« Sciences humaines et sociales », « Maths/STIC », « Sciences pour l'ingénieur », « Géosciences », « Bio/Santé ») et des enjeux transversaux (« Aménager et faire fonctionner la ville et les territoires », « Transition digitale », « Mobilité sobre et écologique », « Résilience des territoires », « Sécurité routière, « Innovation sociale et humaine »...). Pour chaque enjeu transversal, les contributions disciplinaires sont listées (évaluation du caractère non diagonal de la matrice !).

Les diagrammes présentant chaque enjeu sont ensuite passés sous le feu de la critique des participants de l'atelier (par petits groupes). Cette partie du travail collectif permet d'affiner la proposition dans les diagrammes ci-dessous, encore largement perfectibles, notamment :

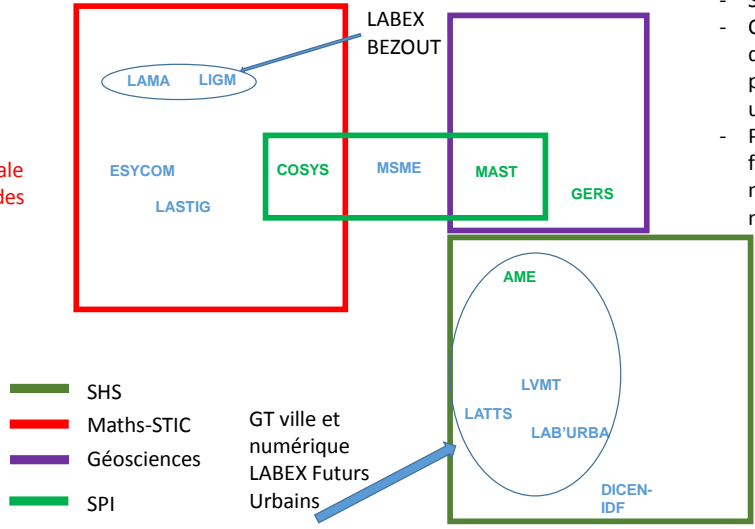
- Disciplines : « Géosciences » à compléter/transformer en sciences de la Terre et de l'environnement, articuler géotechnique / Génie civil et rapprocher de SPI) ?
- Adopter plutôt comme premiers enjeux transversaux identifiés « Aménager durablement les territoires », « Transition numérique », « Transport et Mobilité durables », « Crises et Résiliences », « Sécurité des déplacements », « Humanités et Innovation sociale ».
- Compléter les enjeux transversaux (colonnes de la matrice) avec par exemple : « Transition énergétique », « Véhicule autonome », et d'autres thèmes émergents à soutenir ?
- Mieux spécifier les problématiques disciplinaires, compléter les sous-enjeux.

Diagrammes proposés :



Transition numérique

- Capteurs, instrumentation, modèles
Big data
- Ville instrumentée
Construction digitale
BIM/observation des villes
- Données, gouvernance des données; nouveaux services/nouvelles pratiques; effets sociétaux



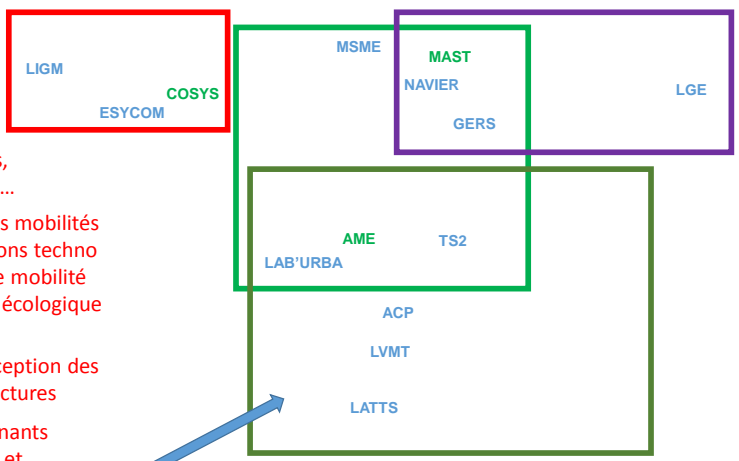
- ★
- Sense City
- Conception digitale de projets urbains
- Projet fédérateur mobilité et numérique

■ SHS
■ Maths-STIC
■ Géosciences
■ SPI

GT ville et numérique
LABEX Futurs
Urbains

Transport et mobilité durables

- Capteurs, modèles...
- Effets des mobilités et solutions techno pour une mobilité sobre et écologique
- Éco conception des infrastructures
- Déterminants mobilité et analyse des comportements



- ★
 - Importante force de recherche en transport
 - Projet Tremplin MUTANDIS
 - Projet fédérateur ITE
- SPI
■ SHS
■ Maths-STIC
■ Géosciences

GT transport-tourisme et
MUP du LABEX Futurs
Urbains

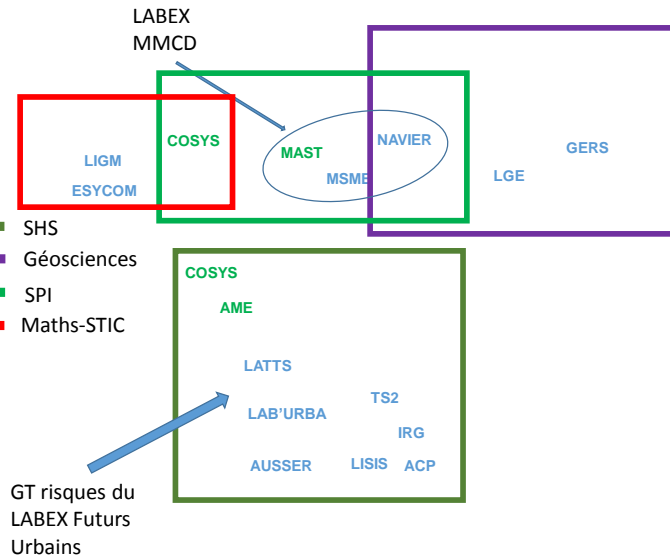
Crises et résiliences

Capteurs, modèles...

Résilience aux crises
Structures durables
Risques physiques, risques naturels et anthropiques

Risques et action publique

- SHS
- Géosciences
- SPI
- Maths-STIC



Sécurité des déplacements

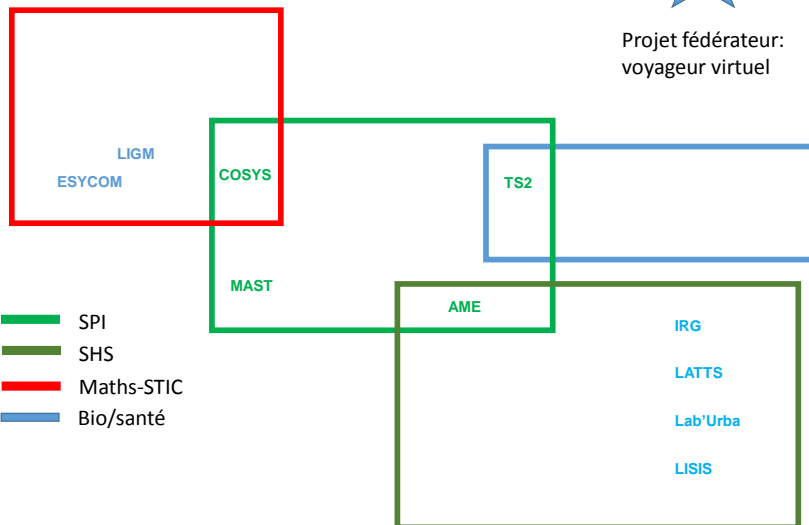
Simulateurs de conduite, capteurs pour la santé

Biomécanique, dynamique du véhicule, adhérence infrastructures

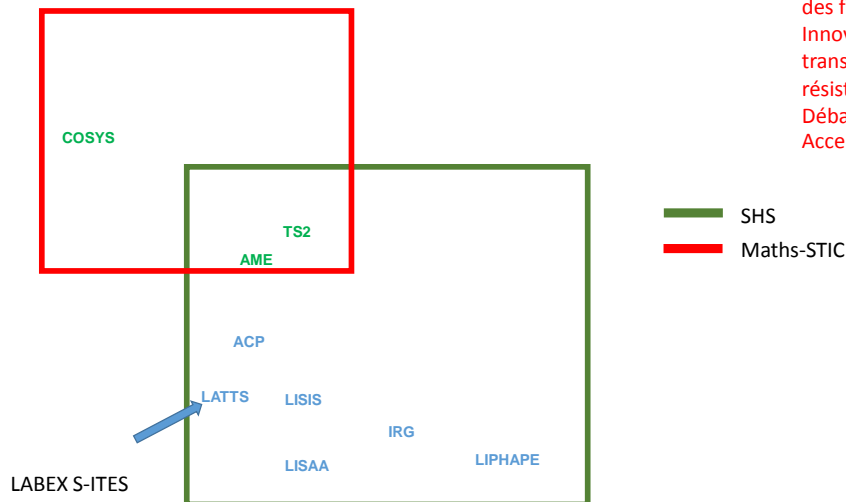
Epidémiologie, ergonomie, analyse des mécanismes d'accidents, santé

Politiques de sécurité routière, déterminants prise de risque

- SPI
- SHS
- Maths-STIC
- Bio/santé



Humanités et innovation sociale



4. Discussion finale, retour sur la définition des pôles.

Des questions importantes restent à traiter et ont alimenté la discussion :

- On est bien sur « une matrice fondée sur des affichages disciplinaires construits sur la base des ED (lignes de la matrice) et des affichages interdisciplinaires construits autour des enjeux transversaux (colonnes de la matrice) » ; les enjeux transversaux doivent être porteurs de valeur ajoutée par rapport à l'animation disciplinaire plus classique ou à celle intra-unités.
- Il faut compléter les enjeux transversaux : nous avons peut-être oublié des thèmes majeurs, qui seraient des vecteurs forts de visibilité pour l'U-Cible. Il faut évaluer si nous avons des redondances trop fortes entre enjeux. Il est rassurant que tout ne soit pas rapporté à « la Ville » !
- Les différents enjeux n'ont pas nécessairement les mêmes dimensions, les mêmes degrés de développement et de maturité. Il faut peut-être penser de même pour l'organisation mise en place, elle pourrait être hétérogène.
- Il faudrait préciser pour les enjeux transversaux :
 - Le poids réel des forces de recherche (effectifs de permanents U cible dans les labos, et parmi eux, effectifs « concernés » par l'enjeu)
 - A-t-on des unités de recherche présentes de façon très significative sur beaucoup d'enjeux ? Que fait-on si c'est le cas ?
 - Il faut positionner les UMR sur les schémas
- L'animation (donc les pôles) doit-elle s'articuler autour des enjeux transversaux ou des disciplines (des lignes ou des colonnes de la matrice) ?
 - L'animation disciplinaire existe de façon plus naturelle (ED, évaluations, publications et conférences disciplinaires, etc.) ; le « Sénat Académique » peut aussi y contribuer.

- L'animation supplémentaire qu'on imagine est bien centrée sur les « enjeux transversaux » (les colonnes), ce à quoi peuvent aider les « FDR » ou « GDR », si on leur attribue des moyens et des missions.
- Sur des questions plus sensibles comme les « postes », on peut imaginer des croisements de besoin Discipline/Enjeux/Formation.
- Suite du travail :
 - Articulation à étudier avec la formation (notamment développement de formations sur les enjeux transversaux)
 - Ce travail doit être finalisé en GT « Scénarios + Connexions » puis Groupe Recherche U-Cible, et porté auprès des unités de recherche pour faire remonter les remarques et idées.