



**HAL**  
open science

## Hautes études Sorbonne arts et métiers - HESAM Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une coordination territoriale. Hautes études Sorbonne arts et métiers - HESAM. 2014. hceres-02026424

**HAL Id: hceres-02026424**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026424v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Complément à l'évaluation des établissements de la communauté  
d'universités et établissements (COMUE, ex-Pres)  
Hautes études – Sorbonne – Arts et Métiers (heSam)

Synthèse sur leur stratégie commune

Janvier 2014





agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Établissements

Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

Section des établissements

*Le Directeur*

**Philippe Tchamitchian**

Le président de l'AERES "signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné" (Article 9, alinéa 3, du décret n° 2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).



# Sommaire



Présentation	4
Une Communauté originale	5
Points d'appui : une politique volontariste et cohérente	6
I – La formation	6
II – La recherche	6
III – L'innovation	6
Des chantiers ouverts	7
I – La cartographie des formations	7
II – Le collège doctoral	7
III – Les collegiums	7
IV – Les mutualisations	7
Perspectives : vigilances et évolutions	8
I – L'association de tous au développement de la Communauté	8
II – Le devenir de l'Idex	8
III – Le campus Condorcet	8
IV – Les évolutions à accompagner	9
Conclusion	10
Liste des sigles	11
Observations du président	12
Organisation de l'analyse	15

# Présentation



Le Pres Hautes études-Sorbonne-Arts et Métiers (heSam)<sup>1</sup> a été créé fin 2010 (décret n° 2010-1751 du 30 décembre) sous la forme d'un établissement public de coopération scientifique (EPCS), à l'initiative de l'université Paris 1 dont le projet de participation au Pres Sorbonne Paris Cité n'avait pu aboutir. Le Pres heSam, appelé COMUE heSam depuis la promulgation de la loi relative à l'enseignement supérieur du 22 juillet 2013, se définit avant tout comme un espace de collaboration qui réalise une alliance inédite entre les sciences humaines et sociales (SHS), les sciences pour l'ingénieur, les sciences du management, le design, l'art et le patrimoine.

L'Idex *Paris Novi Mundi Université* a été présentée par le Pres heSam au jury international des initiatives d'excellence (Idex) en 2011, puis en 2012. Il n'a pas été retenu, mais a été classé, avec le projet de Lyon, au seuil des dossiers recevant un plein financement. Un programme *Paris Nouveaux Mondes* (PNM), aux ambitions réduites, a été déposé depuis et fait l'objet d'un financement spécifique consommable de 18 M€ sur trois ans, dans le cadre d'une convention tripartite avec l'État et l'ANR, signée en janvier 2013, visant à définir une nouvelle Idex en 2015.

Le périmètre initial du Pres comprenait dix établissements fondateurs : l'université Paris 1<sup>2</sup>, le Conservatoire national des Arts et Métiers (Cnam)\*, l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS)\*, l'École nationale des chartes (ENC)\*, l'École nationale supérieure d'Arts et Métiers (Ensam), l'École pratique des hautes études (EPHE)\* au statut de grand établissement, ainsi que l'École française d'Extrême-Orient (EFEO) qui est un EPSCP, l'École nationale supérieure de création industrielle (ENSCI), au statut d'établissement public à caractère industriel et commercial, l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe), école consulaire de la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Paris-Île-de-France, et la Fondation Maison des sciences de l'homme (FMSH)\* qui est une fondation de recherche. Cinq membres se sont associés au Pres et sont aujourd'hui membres de l'Idex : trois établissements publics à caractère administratif (EPA) - l'École du Louvre, l'École nationale d'administration (Ena), l'Institut national du patrimoine (INP) ; un grand établissement, l'Institut national d'histoire de l'art (INHA)\*, et un établissement public à caractère scientifique et technologique (EPST), l'Institut national d'études démographiques (Ined).

À noter que plusieurs établissements de la COMUE, dite aussi plus loin « Communauté », ont une organisation réticulaire (Cnam, Ensam, ESCP Europe, EFEO), plusieurs ont des missions nationales, certains sont implantés à l'étranger (ESCP, EFEO). Le Cnam, l'Ensam, l'EPHE, l'EHESS, l'Ined, l'INHA sont par ailleurs impliqués dans d'autres Pres, notamment en région.

heSam constitue l'une des neuf Communautés d'universités et établissements (COMUE) actuelles d'Île-de-France qui regroupe plus de 3 000 enseignants-chercheurs et chercheurs et accueille 60 000 étudiants, dont 40 000 à l'université Paris 1, 129 000 auditeurs en formation tout au long de la vie et délivre 2 500 diplômes d'ingénieur par an. Le budget global des sept établissements évalués dans la vague D est de l'ordre de 424 M€ (données budgétaires 2013 incluant la masse salariale).

Ce rapport est rédigé par un comité de visite dit « de site », composé des présidents des comités d'évaluation des établissements évalués au titre de la vague D. Il repose sur une analyse des rapports d'établissements, complétée par la rencontre des directeurs d'établissements d'heSam hors vague D et par des entretiens avec les principaux responsables de la COMUE et de l'Idex PNM. Dans un premier chapitre, il propose une réflexion sur l'originalité de cette COMUE, avant d'explicitier les points d'appui pour son développement (2<sup>e</sup> chapitre), les chantiers en cours (3<sup>e</sup> chapitre) et les points de vigilance et recommandations (4<sup>e</sup> chapitre).

---

<sup>1</sup> Le décret de création du Pres utilise le sigle ou l'acronyme « Hesam ». C'est cette appellation qui sera utilisée dans ce rapport. Le Pres communique plutôt avec le nom de marque « héSam » forgé à partir de l'acronyme.

<sup>2</sup> Les établissements marqués d'un astérisque (\*) ont fait l'objet d'une évaluation par la section des établissements de l'Aeres au titre de la vague D.

# Une Communauté originale



Cet ensemble est original à de nombreux titres :

- par la coexistence d'établissements de taille et de statuts très différents, relevant de plusieurs tutelles, publiques ou privées ;
- par la présence de toutes les disciplines des sciences humaines et sociales en association avec d'autres disciplines, sciences de la vie et de la terre, environnement, sciences pour l'ingénieur, design, management public et privé ;
- par la rencontre de profils professionnels variés et complémentaires, enseignants-chercheurs et chercheurs, conservateurs, administrateurs, créateurs, ingénieurs d'une part, personnel administratif et technique d'autre part ;
- par l'articulation entre la plus grande université de France dans le domaine des sciences humaines et sociales et des établissements spécialisés aux missions complémentaires ;
- par des interventions à des échelles très différentes. En plus des politiques traditionnelles mais actives touchant les conventions, les partenariats et les professeurs invités, cette Communauté est en effet dotée d'outils, parfois originaux, permettant d'atteindre, au-delà de la région Île-de-France :
  - l'espace national, avec la forte présence de l'université Paris 1 et de nombreux établissements disposant d'antennes ou de réseaux sur l'ensemble du territoire (Cnam, Ena, ENC, Ensam, ENSCI, Ined, INHA, INP),
  - l'Europe, notamment par des établissements fonctionnant en réseau, comme l'ESCP Europe,
  - le niveau international le plus large, avec notamment l'EFEO et ses implantations en Extrême-Orient, le Cnam par sa présence entre autres en Chine, au Liban, au Maroc, en Tunisie, en Haïti et au Brésil, ou la FMSH avec le Collège d'études mondiales.

Cette diversité pourrait être un facteur de dispersion. Elle peut contribuer aussi à l'émergence d'une communauté riche de complémentarités, dont la cohérence appelle l'adhésion et l'engagement de tous.

Cette construction, originale et ambitieuse, s'articule à un dispositif scientifique et financier, dans le cadre des initiatives d'excellence (Idex incluant Labex et Equipex), et à un projet immobilier appuyé sur l'établissement public Condorcet<sup>3</sup>.

heSam apparaît ainsi comme un élément structurant, notamment dans le domaine des SHS, pour redessiner le paysage des formations supérieures et de la recherche en Île-de-France.

Ce projet est soumis à une triple incertitude : la plus immédiate est le passage à un statut d'Idex de plein exercice, après une période probatoire qui s'achèvera en 2015 ; la deuxième est liée à la date d'évaluation de l'Idex fixée au milieu de l'année 2016 sans garantie d'un financement prolongé pour l'année de transition ; la dernière concerne la mise en œuvre du projet Condorcet, avec la question du calendrier d'achèvement de la première phase et celle du financement de la seconde.

---

<sup>3</sup> Le campus Condorcet est un projet de construction d'un nouveau campus au nord de Paris - porte de La Chapelle - et sur la commune d'Aubervilliers. Il réunit neuf établissements d'enseignement supérieur et organismes spécialisés dans les sciences humaines et sociales (EHESS, ENC, EPHE, FMSH, Ined, université Paris 1 de la COMUE Hesam, auxquels s'ajoutent le CNRS et les universités Paris 8 et Paris 13). Il est porté par un établissement public de coopération scientifique qui a deux missions :

- la conception, la réalisation, le financement, l'exploitation, la maintenance et la valorisation des constructions universitaires et des équipements prévus,
- la coopération scientifique entre les établissements et organismes du campus.

# Points d'appui : une politique volontariste et cohérente

Le premier succès de cette Communauté est la mise en place de structures de gouvernance efficaces et rassembleuses. Ces instances permettent un dialogue et des convergences entre les établissements ; elles servent la prise de décision et la gestion du programme au titre évocateur *Paris Nouveaux Mondes*. Le climat d'échange et de confiance mutuelle permet aussi d'aller au-delà, vers des partenariats, des initiatives concrètes et des perspectives prometteuses à moyen terme.

Plusieurs réalisations illustrent déjà l'efficacité du dispositif et l'engagement de tous dans le cadre de procédures transparentes. Les domaines concernés sont les suivants : la formation, la recherche et l'innovation.

## I – La formation

- Mise en place, au niveau de la licence, d'une articulation novatrice avec les classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) de plusieurs lycées parisiens.
- Établissement d'un diagnostic des disciplines rares ou menacées et réflexion sur une politique de rationalisation de celles-ci, en lien avec le ministère en charge de l'enseignement supérieur.
- Ouverture, à compter de 2014, d'un master innovant d'ingénierie en sciences sociales.
- Élaboration de parcours de formation différenciés, labellisés par la COMUE (« normes juridiques » et « dynamique asiatique »).

## II – La recherche

- Animation d'un lieu d'échange et de concertation, très apprécié par les intéressés, entre les Labex (établissement de normes communes, élaboration des règlements intérieurs, préparation des accords de consortium, réflexion sur les programmes scientifiques, pédagogiques et la valorisation).
- Mise en place d'outils de soutien à la recherche, avec déjà deux campagnes de contrats doctoraux et un investissement des Labex dans les contrats postdoctoraux. Par ailleurs, deux dispositifs sont financés sur le budget Idex : des financements Humboldt accordés dans des cas spécifiques pour une quatrième année de thèse et des bourses Lévi-Strauss favorisant la mobilité internationale.
- Appels d'offres NexT (noyaux d'excellence thématiques) et Synergie, visant à favoriser les actions de recherche communes à plusieurs disciplines et établissements.
- Rationalisation du contour de certaines unités de recherche (par exemple pour les études africaines).

## III – L'innovation

L'outil d'innovation actuellement proposé, le centre Michel Serres<sup>4</sup>, relève surtout d'une pédagogie innovante à l'interface entre formation et recherche. La démarche engagée, sans nul doute novatrice, appréciée des enseignants et étudiants, ne saurait toutefois être figée dans une formule qui a une marge de progression certaine, ni circonscrire les ambitions de la COMUE dans le domaine de l'innovation.

---

<sup>4</sup> Le centre Michel Serres met en place une pédagogie fondée sur la conduite de projets d'innovation, en partenariat avec le monde professionnel, avec une approche interdisciplinaire. Il propose actuellement (i) au niveau master, un semestre à valider dans leur cursus à des étudiants issus des différents établissements, (ii) un cursus d'un an postmaster. Le programme a pour but de préparer les étudiants à aborder la problématique de l'innovation dans les entreprises, les organisations privées et les institutions publiques, et à y œuvrer le moment venu. Dans sa phase expérimentale, il vise des effectifs réduits. Voir : <http://www.hesam.fr/pnm/blog/category/centre-michel-serres/>.



# Des chantiers ouverts



Cet aspect est essentiel pour confirmer la dynamique de la COMUE et le bien-fondé de l'entreprise. L'énoncé des chantiers n'est pas limitatif. Tous sont identifiés par les instances de la COMUE ; plusieurs d'entre eux sont largement engagés ; tous appellent une poursuite de l'effort et une continuité dans l'action.

## I – La cartographie des formations

Un état des lieux a été dressé, qui fait ressortir plusieurs constats : d'une part l'importance numérique des masters à vocation professionnelle, plus nombreux que les masters recherche ; d'autre part la place importante des disciplines relevant des sciences pour l'ingénieur (SPI), des sciences de la vie et de la terre (SVT) et des sciences, technologies, santé (STS). Il apparaît aussi que les sciences exactes sont fortement demandeuses de complémentarités dans plusieurs domaines des SHS (psychologie, sociologie, anthropologie culturelle et sociale). Trois directions de travail sont à l'œuvre :

- le repérage des disciplines menacées et des langues rares, qui fait l'objet d'une négociation avec la direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle (DGESIP) ;
- la rationalisation de l'offre de formation ; compte tenu de l'importance des effectifs étudiants, la réponse privilégiée pourrait être la différenciation des parcours ;
- l'identification des lacunes dans l'offre de formation ; la Communauté pourrait aider à la construction de réponses pertinentes, notamment dans le domaine des humanités numériques et du développement durable.

Il est prévu que l'ensemble de ces analyses conduise à l'établissement d'une nouvelle maquette des formations au niveau de la Communauté. Le comité recommande que l'élaboration d'une plate-forme de MOOCS (*massive open online courses*), notamment en langue française, constitue un objectif à court terme.

## II – Le collège doctoral

La décision de création d'un collège doctoral rassemblant les 17 écoles doctorales de la Communauté doit être actée en octobre 2013. Ce collège présente l'originalité d'accueillir en son sein tous les établissements de la Communauté, y compris ceux qui ne sont pas habilités à délivrer des doctorats. Cette démarche a recueilli une forte adhésion et déjà suscité plusieurs initiatives, par exemple entre l'université Paris 1 et l'INP pour une mention « conservation - restauration » au sein du doctorat d'histoire de l'art de Paris 1. Elle permettra aussi la mise en place de codirections de thèses entre enseignants-chercheurs de plusieurs établissements. Par ailleurs, la possibilité pour la Communauté de signer des conventions avec des universités étrangères ouvrira à celles-ci un large éventail de partenaires potentiels qui accentuera la dynamique des cotutelles internationales.

## III – Les collegiums

Ce terme désigne des ensembles, internes à la Communauté, construits en fonction de convergences dans des champs de compétences thématiques et institutionnels. Leur mise en place nécessite l'association des différentes tutelles des établissements et des communautés scientifiques pour préparer les évolutions de structure et d'activités nécessaires à leur émergence. Ils ont été conçus pour servir à la fois des synergies internes au sein de la Communauté et sa visibilité, notamment au niveau international. Cette démarche, sans nul doute utile, manque encore de précision dans ses contours, son contenu et son échéancier.

## IV – Les mutualisations

La Communauté a déjà engagé une démarche de mutualisation significative dans plusieurs domaines : formation des personnels, actions culturelles et sociales. Le mouvement est appelé à se poursuivre dans d'autres secteurs : agences comptables, services juridiques, systèmes d'information, relations internationales, services d'édition et de diffusion, ressources partagées. Pour l'édition, l'enjeu est de concilier le label de la Communauté avec des identités d'établissement fortement cristallisées. La diffusion constitue aussi un enjeu important, économique et scientifique, du fait du poids croissant de l'édition numérique. Enfin, le dossier des ressources partagées en est encore seulement à la sortie d'une phase de consultation.

L'inégal avancement de chacun de ces dossiers tient largement à la volonté même des membres de jeter les bases d'une Communauté solide, sans forcer les étapes. Les réalisations sont conformes aux engagements initiaux et les chantiers en cours ou à venir sont l'illustration d'une dynamique à l'œuvre et toujours nécessaire.

# Perspectives : vigilances et évolutions



Plusieurs enjeux majeurs se profilent, dont certains d'entre eux appellent des accompagnements par les autorités de tutelle.

## I – L'association de tous au développement de la Communauté

Les rapports d'évaluation des établissements font ressortir une adhésion à la COMUE et à l'Idex PNM inégale suivant les personnes rencontrées et les établissements.

Les points positifs relevés sont généralement relatifs aux mutualisations de compétences et de moyens rendus possibles, au renforcement des collaborations de recherche pour une meilleure réussite dans les appels à projets, à une meilleure attractivité, notamment à l'international, et à un renforcement d'image de l'ensemble constitué.

Mais des inquiétudes sont également très perceptibles, variables d'un établissement à l'autre. Elles s'expriment en termes de crainte du changement, de flou perçu dans les projets et les calendriers, de crainte d'une perte d'autonomie de l'institution d'appartenance, de perte d'image par dilution, d'écartèlement entre plusieurs réseaux et partenariats, voire de concurrence entre établissements au sein même de la COMUE.

Le comité recommande donc de porter une grande attention à la communication interne afin d'associer l'ensemble des acteurs de tous les établissements au développement de la Communauté. Un certain nombre d'entretiens ont par ailleurs montré un manque d'enthousiasme sur le nom actuel de la Communauté, hérité de celui du Pres, faisant remarquer que le sigle actuel ne valorise les établissements que de manière partielle, opaque et ambiguë. La plupart des membres du comité le juge illisible à l'extérieur, en France et encore plus à l'international.

## II – Le devenir de l'Idex

Un autre point de vigilance porte sur le devenir de l'Idex. heSam est dans une situation particulière, n'étant pas Idex de plein exercice, mais bénéficiant d'un financement de soutien partiel, sur trois ans seulement, spécificité qu'il partage avec Lyon. heSam aura à présenter un bilan en même temps que les Idex de plein exercice, avec un rendez-vous décalé courant 2016, alors que son contrat actuel se termine fin 2015. heSam est en attente de clarification sur la procédure, espérant que ses résultats ne soient pas comparés à ceux des Idex de plein exercice qui ont pu engager des actions de plus grande ampleur compte tenu des financements obtenus. Il s'interroge également sur le type de dossier à déposer, ne souhaitant pas être assimilé aux nouveaux demandeurs, ainsi que sur le devenir des actions entreprises dans la période intermédiaire entre la fin du contrat actuel et le nouvel examen de son dossier.

Le comité, constatant les réalisations déjà obtenues, les initiatives en cours et l'adhésion affirmée de tous les chefs d'établissements engagés dans la Communauté, estime, sans préjuger de la décision finale qui sera prise, que la procédure à mettre en place, certainement spécifique, doit aider les élus à aller jusqu'au bout de la démarche collective engagée.

## III – Le campus Condorcet

Le comité n'a pas vocation à analyser en lui-même le projet Condorcet ; mais la Communauté veut en être « le principal porteur et animateur scientifique »<sup>5</sup>, et lui doit une part de sa dynamique générale, comme l'ont confirmé tous les comités de visite des établissements concernés. Le comité relève différents points de vigilance sur ce dossier.

Une première attention porte sur la gouvernance du campus, qui regroupe deux ensembles de tailles très déséquilibrées (moins de 5 % des surfaces pour la MSH-Nord, Maison des sciences de l'homme portée par les universités Paris 8 et Paris 13, le reste pour les établissements d'heSam).

<sup>5</sup> Annexe 5 au contrat tripartite ANR, État, Hesam de l'Idex PNM.

Par ailleurs, s'il est légitime que les plus grands établissements de la COMUE soient implantés sur plusieurs sites, le comité s'étonne que le saupoudrage des attributions de surfaces sur le Campus Condorcet alimente une dispersion géographique d'institutions de taille modeste.

Enfin, le comité attire l'attention des partenaires du projet sur l'importance du respect du calendrier d'achèvement de la première tranche des travaux, en l'absence de solution alternative satisfaisante pour les établissements concernés.

#### IV – Les évolutions à accompagner

Dans le cadre de la loi du 22 juillet 2013, heSam devient un EPSCP et aura donc à adopter de nouveaux statuts.

Pour la prochaine contractualisation (2014-2018), la Communauté aura à clarifier son périmètre, en traitant notamment du problème des doubles appartenances. Celles-ci peuvent être sans doute défendues pour des établissements multisites ou des réseaux, mais posent problème pour des établissements parisiens de moindre dimension. Il est souhaité que la tutelle aide les établissements et la COMUE à réaliser ces évolutions nécessaires.

La contractualisation ouvrira par ailleurs une nouvelle étape dans le fonctionnement de la COMUE, avec, en particulier, la mise en place d'une contribution financière de chacun des établissements. Il serait important que cette contribution serve le fonctionnement de la COMUE et traduise concrètement l'adhésion de chacun au projet commun.

Enfin, la stratégie en matière de vie étudiante reste un chantier entier. La vie étudiante pose un problème particulier en région Île-de-France en l'absence d'une instance coordinatrice et en présence de nombreux établissements, de plusieurs Crous et de plusieurs rectorats, point que ne règle pas la loi du 22 juillet 2013.

# Conclusion



La COMUE heSam, fortement engagée dans la construction d'une pièce importante de la nouvelle géographie francilienne, mérite d'être soutenue dans son entreprise par les autorités de tutelle. Il lui revient, pour sa part, de poursuivre son action fédératrice par l'ensemble des leviers à sa disposition.

Toutes les initiatives doivent servir l'adhésion au projet, son efficacité et sa lisibilité, nationale, européenne et internationale, conditions de la pleine réussite de l'entreprise dans la longue durée.

# Liste des sigles

## C

Cnam	Conservatoire national des Arts et Métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
COMUE	Communauté d'universités et établissements

## D

DGESIP	Direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle
--------	---

## E

EFEO	École française d'Extrême-Orient
EHESS	École des hautes études en sciences sociales
Ena	École nationale d'administration
ENC	École nationale des chartes
Ensam	École nationale supérieure d'Arts et Métiers
ENSCI	École nationale supérieure de création industrielle (« ENSCI les ateliers »)
EPCS	Établissement public de coopération scientifique
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
Equipex	Équipement d'excellence

## F

FMSH	Fondation Maison des sciences de l'homme
------	--

## I

Idex	Initiative d'excellence
Ined	Institut national des études démographiques
INHA	Institut national d'histoire de l'art
INP	Institut national du patrimoine

## L

Labex	Laboratoire d'excellence
-------	--------------------------

## M

MOOC	<i>Massive open online course</i>
------	-----------------------------------

## N

NexT	Noyaux d'excellence thématiques
------	---------------------------------

## P

PNM	Paris Nouveaux Mondes
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## S

SHS	Sciences humaines et sociales
SPI	Sciences pour l'ingénieur
STS	Sciences, technologies, santé
SVT	Sciences de la vie et de la terre

# Observations du président



*Le Président,*

Agence d'évaluation de la recherche  
Et de l'enseignement supérieur  
Monsieur Philippe TCHAMITCHIAN  
Directeur de la section établissements  
20 rue Vivienne  
75002 Paris

Paris le, 20 décembre 2013

Monsieur le Directeur,

Je vous prie de trouver ci-joint mes observations à la lecture de votre rapport. Comme vous le verrez je ne peux que me féliciter, au nom de l'ensemble de la COMUE, du contenu de ce rapport qui montre que notre démarche et notre parcours ont été bien compris.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sentiments de cordiale considération.

Jean-Claude COLLIARD

---

15, rue Soufflot 75005 PARIS – FRANCE • Tél : +33 (0)1 56 81 20 00 • Fax : +33 (0)1 79 72 49 40  
Numéro SIRET : 130 014 509 00025 • NAF : 8542Z

Communauté d'universités et établissements composée des membres : Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), Ecole du Louvre, Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS), Ecole française d'Extrême-Orient (EFEO), Ecole nationale d'administration (ENA), Ecole nationale des chartes (ENC), Ecole nationale supérieure de création industrielle (ENSCI - Les Ateliers), Ecole nationale supérieure d'arts et métiers (Arts et Métiers Paris Tech), Ecole pratique des hautes études (EPHE), ESCP Europe, Fondation Maison des sciences de l'homme (FMSH), Institut national d'études démographiques (INED), Institut national d'histoire de l'art (INHA), Institut national du patrimoine (INP), Université PARIS 1 Panthéon-Sorbonne (UP1) et affiliés : Centre de formation et de perfectionnement des journalistes (CFPJ), Ecole nationale supérieure d'architecture de Paris la Villette (ENSAPLV), France Clusters, Institut français de la mode (IFM).

*Le Président,*

La COMUE heSam a accueilli avec beaucoup de satisfaction le rapport de l'AERES la concernant.

Elle est heureuse que soit soulignée son originalité et apprécie que soit reconnu ce que le rapport appelle sa « politique volontariste et cohérente ».

Elle se réjouit également que soient pris en compte les chantiers ouverts et est bien consciente que les collégiums et les mutualisations n'en sont qu'à leur début.

Tout ceci n'appelle pas d'autre réponse de l'établissement.

En ce qui concerne les perspectives la COMUE ne peut que se féliciter que l'AERES ait bien perçu les interrogations avec lesquelles elle est amenée à vivre.

- En ce qui concerne l'association de tous elle fait des progrès mais il est certain que la « culture PRES » n'a pas pénétré en profondeur tous les établissements. La COMUE vient de recruter une chargée de mission communication à qui il a été bien précisé que l'essentiel de sa mission était la communication avec les établissements et à l'intérieur des établissements.
- Le devenir de l'IDEX est un problème sur lequel nous avons pour l'heure peu de prise. Nous aurons du mal à envisager de participer à un concours avec les établissements non retenus dans la première vague et nous pensons qu'il faut avoir une procédure spécifique pour Lyon et nous, d'autant que, comme le rappelle l'AERES nous avons été scrupuleusement fidèles aux engagements pris. Sur l'année de transition nous avons effectivement fait part de nos inquiétudes à nos autorités de tutelles et attendons une réponse.
- Le Campus Condorcet est un dossier auquel nous sommes très attentifs. Les établissements d'heSam occuperont à terme un espace supérieur à 80% de l'ensemble Condorcet et y apporteront une capacité scientifique au moins égale. Pour autant Condorcet à sa structure propre dont on sait qu'elle n'est pas pérenne. HeSam est prête à envisager toutes les solutions juridiques possibles et à se conformer à celle qui sera retenue, en y prenant,

---

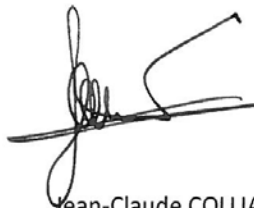
15, rue Soufflot 75005 PARIS – FRANCE • Tél : +33 (0)1 56 81 20 00 • Fax : +33 (0)1 79 72 49 40  
Numéro SIRET : 130 014 509 00025 • NAF : 8542Z

Communauté d'universités et établissements composée des membres : Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), Ecole du Louvre, Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS), Ecole française d'Extrême-Orient (EFEO), Ecole nationale d'administration (ENA), Ecole nationale des chartes (ENC), Ecole nationale supérieure de création industrielle (ENSCI - Les Ateliers), Ecole nationale supérieure d'arts et métiers (Arts et Métiers Paris Tech), Ecole pratique des hautes études (EPHE), ESCP Europe, Fondation Maison des sciences de l'homme (FMH), Institut national d'études démographiques (INED), Institut national d'histoire de l'art (INHA), Institut national du patrimoine (INP), Université PARIS 1 Panthéon-Sorbonne (UP1) et affiliés : Centre de formation et de perfectionnement des journalistes (CFPJ), Ecole nationale supérieure d'architecture de Paris la Villette (ENSAPLV), France Clusters, Institut français de la mode (IFM).

s'il le faut, des responsabilités accrues tout en respectant la personnalité propre du Campus.

- En ce qui concerne les statuts le travail de remise à jour consécutif à la loi est commencé. Ce sera l'occasion de régler les situations de double appartenance et nous sommes prêts, en étant le rattachement principal, lorsque ce sera souhaité, à accepter des rattachements secondaires.
- Enfin la vie étudiante est un sujet sur lequel nous sommes très largement désarmés, nous ne voyons pas comment nous pourrions avoir des initiatives propres en matière de handicap, de logement ou de transport par exemple. La COMUE heSam a pris l'initiative de proposer aux autres communautés du territoire parisien de suggérer au Rectorat de Paris une réunion pour définir les orientations en la matière.

Pour conclure, la Communauté ne peut que se féliciter d'avoir été bien comprise dans sa démarche.



Jean-Claude COLLIARD

---

15, rue Soufflot 75005 PARIS – FRANCE • Tél : +33 (0)1 56 81 20 00 • Fax : +33 (0)1 79 72 49 40  
Numéro SIRET : 130 014 509 00025 • NAF : 8542Z

Communauté d'universités et établissements composée des membres : Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), Ecole du Louvre, Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS), Ecole française d'Extrême-Orient (EFEO), Ecole nationale d'administration (ENA), Ecole nationale des chartes (ENC), Ecole nationale supérieure de création industrielle (ENSCI - Les Ateliers), Ecole nationale supérieure d'arts et métiers (Arts et Métiers Paris Tech), Ecole pratique des hautes études (EPHE), ESCP Europe, Fondation Maison des sciences de l'homme (FMSH), Institut national d'études démographiques (INED), Institut national d'histoire de l'art (INHA), Institut national du patrimoine (INP), Université PARIS 1 Panthéon-Sorbonne (UP1) et affiliés : Centre de formation et de perfectionnement des journalistes (CFPJ), Ecole nationale supérieure d'architecture de Paris la Villette (ENSAPLV), France Clusters, Institut français de la mode (IFM).



# Organisation de l'analyse



L'analyse complémentaire relative à la COMUE heSam a eu lieu du 17 au 19 septembre 2013. Le comité était présidé par Gérard Chastagnaret, professeur des universités émérite, université d'Aix-Marseille, historien, par ailleurs président du comité d'établissement de l'ENC.

## Ont participé à cette analyse :

- Claude-Isabelle Brelot, professeur émérite d'histoire contemporaine, université Lyon 2, experte dans le comité d'établissement de l'EHESS,
- Yves Flückiger, vice-recteur de l'université de Genève, économiste, président du comité d'établissement de l'université Paris 1,
- Michel Gras, directeur de recherche émérite au CNRS en histoire et archéologie de la Méditerranée occidentale préromaine, ancien directeur de l'école française de Rome, président du comité d'établissement de l'INHA,
- Robert Jérôme, professeur émérite à l'université de Liège, chimiste, président du comité d'établissement du Cnam,
- John Keiger, professeur d'université à l'université de Cambridge (Royaume-Uni), historien, président du comité d'établissement de l'EPHE,
- Françoise Thys-Clément, professeur d'université en économie, Recteur honoraire de l'université libre de Bruxelles, membre de l'Académie Royale de Belgique, président du comité d'établissement de la FMSH.

Patrick Garnier, délégué scientifique, et Antoine Bourget, chargé de projet, représentaient l'AERES.

L'analyse porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par l'AERES* à l'adresse URL [https://ged.aeres-evaluation.fr/guest.php?sole=Y&app=AERES\\_DIFFCV](https://ged.aeres-evaluation.fr/guest.php?sole=Y&app=AERES_DIFFCV)