



HAL
open science

PSL Research University
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une coordination territoriale. PSL Research University. 2014. hceres-02026432

HAL Id: hceres-02026432

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026432>

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
du PRES Paris Sciences et Lettres

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



Introduction	4
Les leviers et les freins du développement de PSL	6
Conclusion	8
Liste des sigles	9
Observations de la présidente	10
Organisation	13

Une analyse complémentaire à l'évaluation institutionnelle a été réalisée pour six des établissements fondateurs du PRES Paris Sciences et Lettres, évalués au premier semestre 2013. Cette analyse, réalisée par les présidents des comités d'évaluation, s'est appuyée sur les résultats issus des rapports d'évaluation et sur une série d'entretiens complémentaires avec les acteurs du PRES. La synthèse produite restitue les leviers et les freins identifiés dans le cadre du développement stratégique du PRES.

Introduction



Paris Sciences et Lettres (PSL) fournit une belle illustration de l'effet potentiellement transformant du programme national des investissements d'avenir (PIA) lancé en 2009. C'est dans la foulée du plan Campus qu'un premier regroupement, sous la forme d'une fondation de coopération scientifique (FCS), a réuni, dès 2010, le Collège de France, l'École normale supérieure (ENS), l'École nationale supérieure de chimie de Paris (Chimie Paris Tech), l'École supérieure de physique et de chimie industrielles (ESPCI) et l'Observatoire de Paris. Une série d'élargissements du périmètre s'est ensuite opérée, incluant l'Institut Curie, l'Université Paris-Dauphine, le CNRS et l'INSERM. Lors des appels d'offres de la première phase du PIA, la qualité des institutions membres a été reconnue par l'octroi de 7 Labex et 6 Equipex. PSL a ensuite été labellisé comme IDEX le 4 juillet 2011. Paris Sciences et Lettres se présente désormais sous une double forme juridique : d'une part, la FCS PSL-Quartier latin, porteuse de l'IDEX, qui compte les membres fondateurs, au nombre de neuf, et dix membres associés¹, d'autre part, un établissement public de coopération scientifique (EPCS), dénommé PSL-Formation. Celui-ci, qui comprend la FCS en tant que personne morale et les membres fondateurs à l'exception du Collège de France, permet de délivrer des diplômes et notamment d'inscrire des doctorants.

L'ensemble regroupe aujourd'hui 14 000 étudiants, dont 70% aux niveaux master et doctorats, et 2 500 chercheurs². Enfin, à l'issue des deux vagues de sélection du PIA, PSL compte maintenant un IDEX, 11 Labex et 8 Equipex. PSL se distingue aussi par la richesse des fonds documentaires de ses membres, totalisant 3 millions de documents répartis sur 18 sites parisiens³. Le budget cumulé des établissements fondateurs (hors CNRS, INSERM et Institut Curie) dépasse les 150 millions d'euros⁴.

Par-delà la diversité de ce rassemblement, il y a des points communs aussi bien dans la motivation que dans l'ambition de PSL.

Le regroupement des membres fondateurs repose d'abord sur des traits communs : une proximité géographique, au départ de la Montagne Sainte-Geneviève ; des établissements à histoire et notoriété fortes, désireux de préserver leur modèle d'organisation ; une tradition d'excellence ; pour ceux qui sont concernés, une politique de formation à et par la recherche ; la sélection des étudiants, à un niveau élevé ; le souhait de chaque institution de se garantir un avenir au sein d'un paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en profonde transformation, induite notamment par la LRU et l'accession à l'autonomie des établissements. Les motivations pourtant diverses se sont rejointes : pour certains, comme les écoles d'ingénieurs, la volonté de demeurer dans Paris *intra muros* face à la constitution d'un nouveau campus technologique à l'extérieur de la capitale — ces écoles et PSL trouvent ici dans la Ville de Paris, soucieuse de maintenir des laboratoires *intra muros*, un allié de poids — ; pour d'autres, comme l'ENS, le refus de rentrer dans des ensembles de grande taille avec une forte population étudiante et mettant l'accent sur les programmes de licence ; pour d'autres encore, comme le Collège de France, l'attachement à un modèle d'organisation et de fonctionnement très spécifique. Tout cela constituait, au total, beaucoup de raisons pour décider de travailler ensemble. Le projet de PSL s'est présenté en temps opportun pour être le catalyseur de ces motivations.

L'originalité et la force de PSL consistent à vouloir transformer en ambition commune ce qui pourrait paraître au premier regard comme une motivation négative ou un choix par défaut posé par des établissements dotés d'une identité forte et désireux de la préserver, soucieux aussi de maintenir leurs collaborations, souvent anciennes et intenses, avec des établissements qui ne font pas partie de PSL. L'organisation, les initiatives et la communication de PSL sont l'expression de cette vision positive.

PSL se présente en effet comme une « université de recherche », ambitionnant de se positionner parmi les meilleures à l'échelle internationale, et propose à ses membres de bénéficier d'une visibilité et d'une « force de frappe » qu'aucun d'entre eux ne pourrait espérer atteindre seul. L'idée de base est de « structurer une convergence de recherche, de valorisation et de formation par la recherche »⁵ et d'assurer la diffusion des connaissances, domaines balisés par des politiques communes définies ensemble, « dans le respect de l'autonomie de chaque

¹ École nationale supérieure des arts décoratifs, École nationale supérieure des beaux-arts, Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris, Conservatoire national supérieur d'art dramatique, Institut Louis Bachelier, Fondation Pierre-Gilles de Gennes pour la recherche, Institut national de recherche en informatique et en automatique, École nationale supérieure des métiers de l'image et du son, École des Mines de Paris, Institut de biologie physico-chimique - Fondation Rothschild.

² Source : dossier IDEX PSL

³ Source : site internet PSL.

⁴ Source : document AERES Caractérisation chiffrée de Paris Sciences et Lettres.

⁵ Statuts de la FCS Paris Sciences et Lettres, art. 1.

membre »⁶. Ce faisant, PSL offre d'abord une « valeur ajoutée » à des membres qui continuent à exister de manière indépendante. Subsidiarité, synergie et mutualisation sont dès lors les maîtres mots du système PSL.

Dans son fonctionnement, par exemple, PSL accorde une grande attention à l'implication de représentants de tous les établissements à tous les niveaux. Le conseil d'administration de la FCS, composé d'une trentaine de membres dont la moitié d'externes, rassemble les directeurs des établissements membres (ou leurs représentants)⁷; la présidence de PSL peut s'appuyer sur un comité de pilotage, constitué lui aussi des directeurs des établissements membres⁸; l'assemblée académique est composée de trois à sept membres par établissement membre ou associé⁹. Les départements (formation, recherche, valorisation) sont également dirigés par des personnels issus des établissements membres. Il faut encore attendre pour observer le fonctionnement et l'impact réels de cette gouvernance, mais celle-ci paraît bien structurée pour percevoir les attentes ou les réticences de ses membres.

⁶ *idem*

⁷ Statuts de la FCS Paris Sciences et Lettres, art. 3.

⁸ Statuts de la FCS Paris Sciences et Lettres, art. 7.

⁹ Statuts de la FCS Paris Sciences et Lettres, art. 9.

Les leviers et les freins du développement de PSL



Dans leur ensemble, les membres sont maintenant engagés résolument dans le projet PSL, conscients de ce que celui-ci peut leur apporter en visibilité internationale, coopérations nouvelles, accès à des financements, et, plus largement mais aussi plus fondamentalement, en soutien à leur politique traditionnelle d'excellence. Dans le même temps, tous sont également préoccupés du maintien de leur identité propre et de leurs partenariats habituels. PSL pourra donc s'appuyer sur ces attentes, tout en demeurant attentif à ne pas remettre en cause ces collaborations existantes avec des partenaires aujourd'hui situés dans d'autres PRES. L'évolution du cadre législatif, au niveau national, et du paysage parisien, au niveau régional, aura probablement un impact sur les collaborations actuelles : la volonté des pouvoirs publics de soutenir des coopérations territoriales¹⁰ donnera sans doute aux périmètres des PRES des dimensions plus structurantes ; cela pourrait entraîner des situations de concurrence, voire de tensions, entre les PRES – un risque qui constitue un sujet de préoccupation, notamment pour le CNRS.

La place que cette évolution laissera au modèle que présente aujourd'hui PSL devra être clarifiée. PSL saura s'y adapter s'il exploite au mieux les synergies en son sein. Il offre, par exemple, un cadre idéal pour œuvrer au rapprochement des écoles d'ingénieurs orientées vers les sciences de la matière (Chimie Paris Tech et ESPCI), pour ouvrir de nouveaux champs de recherche construits sur des partenariats internes à PSL – c'est une attente, notamment, de l'ENS –, ou encore pour apporter des réponses communes à des besoins immobiliers spécifiques, comme par exemple le grand amphithéâtre attendu par l'Observatoire de Paris.

Ces mesures à effet rapide sont nécessaires pour vaincre les réticences encore présentes sur le terrain et ressenties par tous les comités d'évaluation ; celles-ci sont d'ailleurs plus importantes dans les établissements, où la communication interne est plus lente et plus complexe. Le processus d'appropriation de PSL au sein des établissements membres est encore imparfait et inégal. PSL apparaît encore à certains comme un simple « guichet » pour des partenaires désireux de garder leur autonomie. PSL devrait y être attentif en complétant sa communication institutionnelle par des messages adaptés à chacun.

Le cas du Collège de France, plus réservé sur le projet PSL ou plus sourcilieux sur son autonomie en raison de ses spécificités, constitue pour PSL un point d'attention particulier, en ce qu'il pourrait conduire à une modification de la structuration de PSL entre membres fondateurs et associés¹¹. La réaction du Collège de France invite PSL à ne pas concevoir sa structure actuelle comme figée, mais à la laisser ouverte à des évolutions qui verraient, par exemple, un membre fondateur devenir associé et, inversement, un membre associé devenir fondateur - ce qui pourrait intéresser l'École des Mines. Avancer rapidement avec les établissements qui sont prêts à s'engager tout en offrant une structure stable et rassurante pour les autres, comme l'envisage la direction de PSL, doit effectivement être au cœur de sa stratégie.

En raison de son importance et de sa qualité au sein des membres de PSL, la recherche constitue le champ d'action naturel du projet de regroupement ; paradoxalement, elle constitue aussi une de ses difficultés. PSL présente de nombreux atouts pour la recherche : possibilités de synergies et de nouveaux domaines de recherche, potentiel d'interdisciplinarité, capacité de maintenir voire de développer les contrats doctoraux figurent parmi les arguments les plus souvent cités. Mais ils ont aussi leurs revers. La recherche menée dans certains champs disciplinaires, notamment la physique et la chimie, passe souvent par des partenariats hors PSL. Parmi les nombreux exemples disponibles figurent les partenariats avec Paris VI et Paris VII pour l'ESPCI et pour l'ENS. Dans le domaine des lettres, les collaborations de l'ENS avec l'École des Hautes Etudes en Science Sociales et avec des établissements du PRES Sorbonne Paris Cité sont également cruciales. Ailleurs, c'est une politique d'autonomie qui exacerbe le souhait légitime de garder une visibilité d'établissement, par exemple dans le cas de Chimie Paris Tech face à l'UPMC ; ailleurs encore, comme à l'Observatoire de Paris, le périmètre de PSL est trop restreint pour une recherche qui s'inscrit dans de grands projets internationaux. La crainte qu'une politique de site trop marquée, voire une querelle entre PRES sur la place de Paris, ne nuise à la réussite de la recherche au niveau national, ou même handicape la visibilité internationale, est un sentiment présent chez plusieurs membres et dont PSL doit bien prendre la mesure. Pour réussir, PSL doit représenter pour ses membres une sécurité, non un risque supplémentaire ; de ce point de vue, la qualité des relations de PSL avec les autres PRES parisiens est un élément clé de la crédibilité de PSL aux yeux de ses propres membres.

¹⁰ Article 62 de la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche.

¹¹ Depuis la visite du comité, la loi du 22 juillet 2013 a été promulguée qui modifie le cadre législatif de cette discussion. Néanmoins, le fonds de l'analyse garde sa pertinence.

La gestion des contrats doctoraux est un enjeu central. Aujourd'hui, sur les 3 000 doctorants qu'accueillent les établissements de PSL, environ 900 sont directement inscrits à PSL. La question des contrats doctoraux peut générer une rivalité entre PRES qui serait dommageable pour les équipes ayant des partenariats hors PSL. D'un autre côté, la gestion de ces contrats, qui fait l'objet d'une délégation de compétence des établissements vers PSL, peut aussi constituer une belle réussite ayant des effets d'entraînement sur d'autres dossiers.

Par ailleurs, les entretiens croisés avec PSL, le CNRS et les établissements, ont révélé un décalage réel entre, d'une part, les ambitions de PSL et les attentes du CNRS d'une structure et d'une politique de recherche uniques, et, d'autre part, les positions exprimées par les établissements membres qui apparaissent encore en retrait sur ce sujet.

La valorisation de la recherche constitue un autre domaine où les attentes des membres sont grandes et où PSL peut présenter une réelle plus-value. À l'exception de l'Institut Curie, les membres de PSL n'ont pas les moyens de développer seuls des cellules de valorisation suffisamment complètes et performantes, ce qui ouvre à PSL la possibilité de construire une solution commune au bénéfice de chacun. PSL a choisi de le faire en partant de l'expérience de l'ESPCI, qui s'appuie sur une organisation légère privilégiant une gestion des dossiers au cas par cas. Il n'est pas sûr que le modèle de l'ESPCI soit généralisable à PSL ni ne constitue ce dont PSL a réellement besoin. Le développement d'une politique de valorisation plus proactive et davantage structurante, impliquant les éléments et les acteurs déjà présents dans les différents établissements, représente un véritable enjeu pour PSL.

Tout en se positionnant comme une « université de recherche », PSL a aussi d'importants projets dans le domaine de la formation, pour lesquels il peut s'appuyer sur les points forts ou les attentes de ses membres. L'institut de technologie et d'innovation, par exemple, pourra renforcer la visibilité internationale et donc le recrutement des écoles d'ingénieurs, et injecter davantage de diversité dans les parcours, ce que souhaite Chimie Paris Tech¹² ; elle est également perçue comme une possibilité d'offrir davantage de stages en entreprise pour les élèves de l'ENS. PSL devra cependant clarifier le positionnement du master de son institut de technologie et d'innovation par rapport aux autres formations en ingénierie déjà existantes.

De la même manière, certains projets de PSL en formation, comme le cycle pluridisciplinaire (anciennement appelé « licence PSL »), dont les deux premières années s'avèrent d'ores et déjà un succès, peuvent se trouver en concurrence avec le modèle de recrutement sur concours de ses propres membres ou avec les licences de Paris Dauphine ; *a contrario*, cette concurrence peut aussi être comprise comme la preuve de l'utilité de ce projet. PSL pourrait annoncer plus clairement sa politique d'articulation des niveaux licence et master, incluant les classes préparatoires, pour ses formations et celles de ses membres. Il y a donc là un travail de coordination et de communication à effectuer.

PSL offre un important potentiel de rénovation des contenus et des approches pédagogiques, des champs dans lesquels, en tant que tiers par rapport aux membres, il peut jouer un effet de levier, notamment par le biais d'appels à projets bien ciblés. Il recèle aussi des opportunités de cursus conjoints ou bi-diplômants ou de nouvelles formations croisant les disciplines, auxquelles les membres sont tous ouverts.

Plusieurs membres (Chimie Paris Tech, ESPCI, Observatoire de Paris) comptent explicitement sur PSL pour le développement de leur formation continue, un domaine dans lequel Paris Dauphine a déjà acquis une longue expérience et dispose d'un portefeuille d'activités ; PSL peut donc contribuer à mettre cet acquis au service de l'ensemble de ses membres.

Les étudiants représentent le premier levier sur lequel PSL peut s'appuyer : dans tous les établissements concernés, les étudiants, demandeurs d'un campus international et sensibles aux bénéfices des rencontres et de l'interdisciplinarité, semblent davantage gagnés par le nouvel horizon PSL que certains membres des personnels. Ils sont rapidement devenus un des principaux relais de la dynamique PSL. Les établissements sont également demandeurs d'une approche concertée, au niveau de PSL, pour les politiques de vie étudiante, de santé et de médecine préventive.

S'il est vrai que PSL a multiplié les initiatives en faveur des étudiants, il pourrait s'en inspirer pour développer, de la même manière, une politique d'appropriation en faveur des personnels. Plus largement, il pourrait organiser dès maintenant une réflexion en matière de gestion des ressources humaines, impliquant par exemple la formation des personnels et favorisant une mobilité entre les établissements membres.

Parmi les dossiers faisant l'objet d'une mutualisation voire d'une intégration des ressources sur lesquels PSL peut capitaliser, figurent notamment le projet de schéma directeur informatique et Liberlabo. Il est prévu que le premier, préparé par les responsables des systèmes d'information des établissements, fasse l'objet d'une délégation de compétences des établissements vers PSL. Le second vise à proposer une offre inédite de services intégrés articulant bibliothèques et centres de ressources, archives, espace muséal, systèmes d'information, édition scientifique et diffusion des savoirs. Ce sont de bons exemples à la fois du potentiel de synergie au sein de PSL et de réussites concrètes.

¹² Cf. Rapport d'évaluation de Chimie Paris Tech - février 2013

Conclusion



D'une manière générale, le projet PSL est perçu positivement au sein des établissements membres aussi longtemps qu'il apporte des moyens nouveaux ou met en place des initiatives qui viennent s'ajouter aux activités existantes sans les mettre en péril. Si les membres voient PSL comme un levier pour accéder à de la visibilité, à une dimension internationale et à des moyens accrus, ils ne l'appréhendent pas suffisamment comme un levier de transformation pour chacun d'entre eux. Ils demeurent plutôt attentistes vis-à-vis de PSL, voire consommateurs, se cantonnant dans des discussions sur le maintien des identités et des partenariats. Il ressort des évaluations des établissements que ceux-ci articulent, de manière inégale, la dimension PSL et la définition de leur propre stratégie.

Face à cela, PSL développe son projet, occupant d'une certaine manière l'espace laissé par les établissements. Jusqu'à présent, PSL a réussi dans cette démarche, maintenant un équilibre subtil entre écoute et directivité, entre maintien des identités locales et mise en avant du concept d'une « université de recherche ». Cette réussite est rendue possible par les moyens nouveaux que PSL a générés et qu'il peut ainsi distribuer, par le biais d'appels à projets qui jouent un rôle essentiel dans le processus de communication et d'appropriation. C'est vrai aussi pour la politique de documentation et les outils communs qui se mettent en place.

Cela donne un peu de temps à PSL pour préciser davantage son objectif final : comment gérer la problématique des « marques » des membres dans une politique d'« université de recherche » unique, comment maintenir les partenariats traditionnels hors PSL au sein d'une université devenant plus intégrée, comment transformer les avantages que chacun en retire en un réel développement collectif, sont autant de questions qui se posent, et sur lesquelles les membres s'interrogent certainement. Les difficultés concrètes surgiront peut-être lorsqu'il faudra s'engager dans davantage de délégations de compétences en faveur de PSL, lorsqu'il sera nécessaire de prendre les moyens sur les ressources des membres ou lorsque ceux-ci réaliseront l'effet transformant de PSL sur leurs propres activités. Jusqu'à présent, PSL anticipe ces difficultés de manière pragmatique, en avançant dossier par dossier, s'efforçant de construire progressivement une dynamique positive dans l'espoir que celle-ci apparaisse à tous, à terme, comme une nécessité.

Liste des sigles



A

AERES Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

C

CNRS Centre national de la recherche scientifique

E

EPCS Etablissement public de coopération scientifique

Equipex Equipement d'excellence

ESPCI École supérieure de physique et de chimie industrielles

F

FCS Fédération de coopération scientifique

I

Idex Initiative d'excellence

Inserm Institut national de la santé et de la recherche médicale

L

Labex Laboratoire d'excellence

LRU Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

P

PIA Programme des investissements d'avenir

PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

PSL Paris Sciences et Lettres

U

UPMC Université Pierre et Marie Curie

Observations de la présidente



Présidente
Fondation Paris Sciences et Lettres

M. Philippe Tchamitchian
Directeur de la section des
établissements
AERES
20 rue Vivienne
75002 PARIS

Paris, le 25 novembre 2013

Monsieur le Directeur,

Je vous adresse, en mon nom et au nom des membres de PSL, mes remerciements pour votre rapport, et vous prie de trouver ci-joint notre réponse.

Le rapport AERES de l'Idex PSL pose plusieurs questions de fond que je me limiterai à rappeler à l'occasion de cette réponse.

1. Notre Idex avait quelques mois d'existence au moment de la visite du Comité en juin 2013 ; les actions les plus décisives ont été lancées au cours des mois qui ont suivi (parmi lesquelles, la programmation de l'Institut de Technologie et d'Innovation, les grands appels d'offre de recherche, la démarche de schéma numérique). Ce calendrier a empêché votre Comité, pourtant sensible aux innovations portées par PSL, de pouvoir rendre compte de ces avancées notables. Une remise en perspective permettra à la négociation contractuelle de prendre leur pleine mesure.

2. La visite de votre Comité a coïncidé avec les premières annonces relatives à la nouvelle loi ESR (janvier 2013). Ces annonces, qui pour certaines allaient très au-delà du texte de loi actuel sur des sujets aussi sensibles que l'autonomie financière et la personnalité morale des établissements, ont pu provoquer de vives réactions à l'égard des PRES. Il aurait été utile que le rapport prenne en compte ce contexte très particulier, à tout le moins qu'il le mentionne, et ce d'autant que les dispositions de la loi du 22 juillet 2013, beaucoup plus souples et nuancées, ont apaisé les esprits et permettent à présent de voir de façon positive la mise en place des sites.

3. Ce rapport porte une grande attention aux partenariats entretenus par PSL avec les autres PRES, et invite PSL à y réfléchir. La contribution de PSL aux Assises de l'Enseignement supérieur et de la recherche, datée d'octobre 2012 et signalée à votre

*Fondation de coopération scientifique Paris Sciences et Lettres – Quartier latin
Adresse postale : 62 bis, rue Gay Lussac – 75005 Paris
Tél : 01 75 00 02 84
monique.canto-sperber@univ-psl.fr*

Comité, explique clairement notre position. S'y affirme la nécessité de maintenir des relations scientifiques entre PRES sur la base d'une nette clarification institutionnelle qui fasse prévaloir, en cohérence avec une politique de site, le rôle de l'établissement hôte. La prise en considération de l'hôte doit être première dans la gestion des équipes de recherche concernées par ces coopérations, et dans l'affectation du financement de la formation doctorale. Quant aux partenariats scientifiques dans l'espace francilien, ils sont bénéfiques à tous, aux partenaires de PSL au moins autant qu'à PSL. Par ailleurs, sur la question de nos contrats doctoraux manquants, rappelons que PSL forme, hors Dauphine, 1600 doctorants et ne dispose à ce jour que d'une dizaine de contrats doctoraux. Sur un ensemble d'institutions qui hébergent 35% des ERC françaises, cette situation paraît injustifiable. Nous attendons sur ce point des conclusions du rapport de l'IGAENR nous concernant sur le financement de la formation doctorale.

4. Le ciment qui a permis la construction de PSL consiste dans l'identité de valeurs et de pratiques de formation et de recherche au sein de ses membres, ainsi que dans la volonté de préserver celles-ci, de les développer et de leur conférer une visibilité permettant la reconnaissance de leur excellence. Nous l'avons indiqué dès les premières lignes de notre dossier de candidature IDEX. Il est dommage que le rapport ne fasse pas état de ce facteur essentiel de cohésion.

5. L'hypothèse selon laquelle PSL aurait pu à un moment donné être le résultat d'une motivation négative ou d'un choix par défaut méritait-elle d'être mentionnée tant elle est démentie par les faits ? Que le projet PSL ait été dès le premier tour labellisé IDEX, qu'il ait rallié par la suite de nouveaux membres — MINES ParisTech, l'IBPC ou le lycée Henri IV, La Fémis — tout cela témoigne de sa capacité d'attraction originelle et de l'enthousiasme qu'il a d'emblée suscité. La structuration croissante de la recherche et de la formation au sein de PSL, ainsi que les synergies qui en découlent, ici grâce aux grands projets d'instituts, là grâce aux labex ou aux programmes d'enseignement, prouvent mois après mois l'implication croissante des communautés dans ce qui leur semble un projet d'autant plus intéressant qu'il respecte leur identité et leurs valeurs.

PSL est, comme tous les autres établissements, plongé dans la vie réelle, avec son lot de satisfactions et de réussites, mais aussi de déceptions et de difficultés. Ces dernières ont besoin de temps pour se décanter mais peuvent pour finir rendre encore plus solide la construction commune. Au bout de six mois d'existence, admettons qu'il était difficile de juger de l'avenir d'un projet auquel beaucoup ont consacré toutes leurs forces et qui a été conçu pour durer grâce à une vraie collégialité, au respect mutuel entre les partenaires, et à un constant exercice de lucidité sur les problèmes rencontrés. Vous en avez mentionné quelques-uns dans votre rapport et à cet égard, votre analyse sera utile à notre réflexion.

Enfin, je me permets de vous signaler deux erreurs factuelles qui ont persisté, en dépit de nos demandes de corrections. Il y a 23 membres avec voix délibérative dans le CA de PSL (FCS) et 20 dans le CA de l'EPCS PSL-Formation et non « une trentaine de membres ». Il faut aussi mentionner que 4 chefs d'entreprise font partie du CA de la FCS (Philippe Camus, Anne Lauvergeon, Pierre-André de Chalendar, André Lévy-Lang).

*Fondation de coopération scientifique Paris Sciences et Lettres – Quartier latin
Adresse postale : 62 bis, rue Gay Lussac – 75005 Paris
Tél : 01 75 00 02 84
monique.canto-sperber@univ-psl.fr*

Par ailleurs j'attire votre attention sur l'inversion des noms des Présidents des Comités de visite ESPCI et Chimie ParisTech : M. Thierry Dombre a présidé le Comité ESPCI, et Mme Michelle Gelin a présidé le Comité de Chimie ParisTech.

En vous remerciant très vivement pour l'attention que vous porterez à ces remarques, je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes salutations les meilleures.



Monique Canto-Sperber

*Fondation de coopération scientifique Paris Sciences et Lettres – Quartier latin
Adresse postale : 62 bis, rue Gay Lussac – 75005 Paris
Tél : 01 75 00 02 84
monique.canto-sperber@univ-psl.fr*

Organisation

Les entretiens avec PSL ont eu lieu le 26 juin 2013. Le comité était présidé par Bernard Coulie, professeur et ancien recteur de l'université catholique de Louvain.

Ont participé à l'exercice les présidents des comités d'évaluation des établissements suivants :

- ENS : Monique Combescure, directrice de recherche, CNRS
- Collège de France : Bernard Coulie, professeur et ancien recteur de l'université catholique de Louvain,
- Chimie ParisTech : Michelle Gelin, ingénieur chimiste, ancienne présidente de la Commission des titres d'ingénieur
- ESPCI : Thierry Dombre, professeur des universités, université Joseph Fourier, Grenoble
- IAE : Marie-Pierre Mairesse, professeur des universités, ancienne présidente de l'université de Valenciennes
- Paris Dauphine : Stéphane Onnée, professeur des universités, université d'Orléans
- Observatoire de Paris : Daniel Treille, physicien, ancien président du conseil scientifique de l'IN2P3, CNRS.

Robert Fouquet, délégué scientifique, et Michelle Houppe, chargée de projet, représentaient l'AERES.

La synthèse porte sur l'état de l'établissement au moment où la visite a eu lieu.

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