



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

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur Le réseau thématique de Recherche avancée :

Réseau français des Instituts d'études avancées
(RFIEA)

Établissements fondateurs du réseau :

École Normale Supérieure de Lyon

Aix Marseille Université

Fondation Maison des Sciences de l'Homme

GIP Maison des Sciences de l'Homme Ange Guépin
(Nantes)

Centre National de la Recherche Scientifique

Juin 2013





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

Section des Unités de recherche

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des Unités
de recherche

Le Directeur

Pierre Glaudes



RTRA

Nom du RTRA : Réseau français des Instituts d'études avancées (RFIEA)

Nom du directeur général : M. Olivier BOUIN

Membres du comité d'experts

Président :

M. Yves KRUMENACKER, Université Jean Moulin Lyon 3

Experts :

M^{me} Sylvie APRILE, Université Charles de Gaulle ,Lille 3

M. Jacques CAVAILLE, Inserm Languedoc-Roussillon

M. Maurizio COTTA, Université de Sienne, Italie

M^{me} Gisèle KRAUSKOPFF, CNRS Paris

M. Pierre ROURA, CNRS Languedoc-Roussillon

M^{me} Roxane SILBERMAN, CNRS Paris

Représentants présents lors de la visite

Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M. Hubert PERES

Représentant(s) des établissements fondateurs :

M. Bertrand JOUVE, InSHS - CNRS

M. Samuel JUBE, IEA Nantes



Rapport

1 • Introduction

- Déroulement de l'évaluation :

La visite s'est déroulée les 27 et 28 mai 2013 dans une salle du bâtiment « Le France », 190 avenue de France, 75013 Paris, où se trouvent les bureaux du RFIEA. Le programme détaillé de la visite est fourni en annexe.

- Présentation du réseau, localisation géographique et description synthétique de son domaine d'activité :

Le réseau est un RTRA, créé en mars 2007, sous la forme d'une fondation de coopération scientifique, qui fédère quatre IEA (Instituts d'Études Avancées) implantés à Lyon, Marseille, Nantes et Paris. Son siège statutaire est localisé 15 parvis René Descartes, 69007 Lyon, mais ses bureaux sont situés 190 avenue de France, 75013 Paris.

D'après la convention d'objectifs d'avril 2007, l'objectif de la fondation est d'établir en France des lieux d'échange dans le domaine des sciences humaines et sociales entre des chercheurs de renommée internationale, de favoriser une coopération entre les différents IEA et de les intégrer dans les réseaux mondiaux d'IEA. Dans ce but, le RFIEA doit coordonner, dynamiser, et favoriser les échanges entre les quatre IEA qu'il fédère. Le RFIEA mutualise également certaines activités, notamment financières, des IEA, et sert d'intermédiaire avec les instances nationales (ANR, MESR, CNRS, etc.) et internationales, afin notamment de faciliter l'insertion des IEA dans les réseaux européens. Comme on le verra dans la suite du rapport, le fonctionnement du RFIEA n'a pas permis que toutes ces missions soient remplies.

Par ailleurs, le RFIEA n'est pas, en lui-même, un organisme de recherche, mais son conseil scientifique prend en charge l'évaluation des quatre IEA fédérés.

- Organisation et gouvernance :

Statutairement, le RFIEA est doté de trois organes distincts pour assurer la gouvernance de la structure : le conseil d'administration, le conseil scientifique, la direction.

Le conseil d'administration détermine les orientations et la politique générale de la fondation. Il était composé initialement de 18 membres dont 15 étaient les représentants directs ou indirects des instituts fédérés, ce qui a eu pour effet de paralyser son fonctionnement. À la suite d'une recommandation de la Cour des Comptes, en septembre 2011, le conseil d'administration a été profondément renouvelé. Il comprend maintenant 15 membres, dont 9 sont des personnalités scientifiques françaises ou étrangères indépendantes.

Le conseil scientifique se compose de 9 à 12 personnalités scientifiques internationales (actuellement 12) nommées par le conseil d'administration. Il se réunit deux fois par an et a pour tâche d'évaluer les IEA (qui ont eux-mêmes leur propre conseil scientifique) tous les deux ans, à l'aune de leurs objectifs respectifs.

La direction est assurée par un directeur exécutif chargé de mettre en oeuvre les décisions du conseil d'administration et d'assurer la gestion administrative et financière de la fondation.

À ces trois organes s'est ajouté, dès 2008, un conseil des directeurs rassemblant les quatre directeurs des IEA et le directeur exécutif de la fondation. Réuni au moins quatre fois par an, il a pour objectif de discuter des initiatives de coordination à l'échelle du réseau.



- Effectifs propres à la structure (personnels affectés au réseau) ; évolution des effectifs depuis la création du réseau :

La fondation comprend 5 personnes (4,3 ETP, dont seulement 3,1 ETP pris en charge par le réseau, les autres l'étant par des fonds européens). Au directeur exécutif et à la secrétaire générale s'est ajouté en 2009 un chargé de communication. Récemment, une secrétaire générale adjointe et un chargé de mission pour le programme de mobilité EURIAS (European Institutes for Advanced Study Fellowship Programme), dont la coordination est revenue au RFIEA, ont rejoint l'équipe.



2 • Appréciation sur le réseau

- Avis global :

L'activité de la fondation, véritable « superstructure » placée au-dessus des IEA, ne peut se concevoir que dans le prolongement de celle des instituts. L'idée d'un réseau, structure légère et temporaire de soutien au premier développement d'un nombre limité et sélectionné d'IEA, semble pertinente. Garant de la cohérence d'ensemble du dispositif, le RFIEA ne saurait cependant être assimilé à une simple structure de prestations de services aux instituts (ni a fortiori à un simple opérateur de gestion de la trésorerie versée par l'État aux IEA) mais devrait, conformément aux missions qui lui avaient été assignées à l'origine, jouer un véritable rôle d'animation et de régulation de la politique du RTRA afin de développer les synergies et complémentarités entre les quatre opérateurs locaux.

Il ressort des auditions effectuées (notamment des directeurs d'IEA) que le souci d'autonomie des composantes prime bien souvent sur la logique d'ensemble du dispositif, de sorte que les fonctions de coordination et de régulation dévolues au RFIEA (cf statuts et convention d'objectifs) se limitent essentiellement à un rôle général d'expertise, par ailleurs parfaitement assuré par la direction de la fondation malgré des contraintes liées à la fois aux restrictions budgétaires et au périmètre fixé par son CA. Trois points illustrent particulièrement cette situation :

- Alors que le président du conseil scientifique du RFIEA met en avant la tâche d'évaluation de l'activité des instituts, certains IEA tendent à dénier toute valeur à l'action de ce conseil dans la mesure où ils possèdent leurs propres conseils scientifiques et que les rôles respectifs de ces conseils sont mal définis.

- Les mêmes divergences apparaissent quant au rôle du RFIEA dans la recherche de fonds propres : si certains IEA valorisent les bons résultats obtenus et l'aide apportée par le réseau, pour d'autres, celui-ci ne devrait pas jouer un rôle d'opérateur.

- Le rôle d'intermédiaire et d'accompagnement joué par le RFIEA auprès des instances nationales et des réseaux internationaux s'est affirmé, et il est reconnu par les différents IEA. Le réseau a également la volonté de rapprocher les IEA à la fois par certaines formes de mutualisation et par le projet de créer une entité commune des IEA au travers d'un label ou d'une charte. Mais certains IEA, qui développent leurs propres réseaux nationaux et internationaux, sont peu convaincus de l'utilité du RFIEA dans ce domaine.

Ce constat trouve à l'évidence sa source dans l'hétérogénéité des IEA. Les instituts opèrent dans des contextes très différents avec des moyens (locaux, budgets, personnel), des niveaux de développement, des environnements institutionnels et des ancrages régionaux qui divergent très fortement de l'un à l'autre. Il n'est pas possible, même si la tentation peut exister, d'aligner tous les IEA sur le même modèle, ce qui complique a contrario la création d'un réseau national homogène.

Il y a d'autre part une ambiguïté entre la démarche structurante du réseau, et sa décapitalisation programmée. Or, au-delà des appréciations divergentes portées par les IEA sur le rôle du réseau, ces derniers considèrent tous que sa fonction de régulateur et son apport financier sont indispensables. Il conviendrait donc de lever cette ambiguïté pour permettre la pérennité du réseau.

- Points forts et possibilités liées au contexte :

Malgré un contexte difficile (création continue de nouvelles institutions), des statuts peu adaptés aux missions, un départ laborieux (le réseau a dû s'imposer à trois IEA déjà existants et faciliter la création d'un 4^e), le RFIEA a réussi à établir sa légitimité.

L'expertise et l'aide apportées par le réseau à l'étape d'implantation des instituts sur les plans juridique, administratif et du « fund raising » doivent être particulièrement remarquées.

La compétence du RFIEA en matière de partenariats, de montage et de suivi de projets nationaux et internationaux, a été amplement démontrée.

Il a ainsi facilité le développement des IEA et a pu s'insérer très fortement dans les réseaux internationaux.

Le rôle scientifique du RFIEA s'est petit à petit développé, notamment grâce à la modification des règles financières de répartition de la dotation aux IEA.



La fondation a pu assurer son avenir financier et donc celui des IEA au-delà de la date prévue de 2017, jusqu'à 2019 voire au-delà, grâce à une gestion saine de sa dotation.

- **Points faibles et risques liés au contexte :**

Alors que le RFIEA s'est vu confier la tâche d'accompagner et de coordonner l'activité des IEA, de nouveaux IEA sont apparus, avec dans certains cas le soutien des pouvoirs publics, sans qu'ils rejoignent le réseau.

Les responsables du réseau définissent cet ensemble comme une « confédération à adhésion involontaire ». La volonté d'autonomie revendiquée fortement par certains IEA (Lyon et Nantes) ne facilite pas la tâche de la fondation. La convention d'objectifs d'avril 2007, qui n'a été discutée ni au sein de chaque IEA ni au niveau du réseau, ne correspond pas à la réalité de ses activités et se heurte à l'incapacité institutionnelle du RFIEA à obliger les IEA à une coopération étroite. En conséquence, il manque une articulation claire entre réseau et IEA.

Malgré les efforts entrepris depuis quelques années (journal, site internet, etc.), le RFIEA souffre encore d'un déficit d'image (la fondation semble par exemple peu connue par les chercheurs invités) et met sans doute trop peu en avant tout ce qu'il peut apporter.

En contradiction avec une volonté politique qui semble actuellement forte, réaffirmée lors de l'entretien avec la déléguée générale de l'Alliance Athéna, le RFIEA est en réalité un dispositif fragile, dépendant de financements mal assurés, avec une décapitalisation programmée et sans mandat pour pérenniser le financement, dans un contexte politique et institutionnel qui a beaucoup fluctué.

- **Recommandations :**

Pour rendre le RFIEA plus visible, il serait nécessaire de développer davantage les outils de communication (journal, agenda, site web, etc.). Un meilleur retour des actions du RFIEA vers la communauté scientifique est souhaitable.

Il paraît également souhaitable de développer le retour vers les formations doctorales, sans porter atteinte à l'indépendance des chercheurs invités.

Si la qualité de la direction opérationnelle du RFIEA est un point d'ancrage fort sur lequel peut s'appuyer une politique commune du RTRA, ce seul élément ne saurait être suffisant. Il est parallèlement indispensable de conforter institutionnellement (gouvernance, organisation, règles de fonctionnement) le rôle du RFIEA pour lui permettre d'assurer pleinement ses missions.

Celles-ci ont évolué et impliquent une réécriture des statuts et une renégociation de la convention d'objectifs, afin qu'ils correspondent à la réalité et à la volonté du législateur, qui doivent être précisées notamment par rapport à l'allocation des ressources et à l'évaluation des structures. La perspective temporelle du RFIEA doit être mieux définie. Si le choix est fait de la pérennisation du réseau, cela devrait passer par une ouverture sur les fonds propres, permettant un renforcement du poids économique de la fondation.

La multiplication dans le paysage français des IEA n'appartenant pas au réseau et ayant des caractéristiques très diverses rend souhaitable la création d'un label IEA, auquel travaille déjà le conseil d'administration du RFIEA, ainsi qu'une réflexion de fond sur le nombre préférable d'IEA en France et sur leur appartenance à un réseau.

Plus fondamentalement, il semble indispensable de lever l'ambiguïté sur l'utilité à terme du réseau : pérenniser une structure qui ne serait plus nécessaire au moment où les IEA auront démontré leur capacité d'exister de manière indépendante, au risque de ne maintenir qu'un duplicata d'autres institutions nationales visant à l'évaluation de la qualité et à la gestion des fonds pour la recherche, serait sans intérêt.

Les tâches futures du RFIEA doivent donc être définies précisément par l'autorité politique.



3 • Appréciations détaillées :

• Bilan de l'activité scientifique (position internationale, production, faits marquants) :

Le Réseau Français des Instituts d'Études Avancées n'a pas de politique scientifique propre. La fondation soutient la production scientifique des IEA par l'information fournie au sein du réseau et par la visibilité qu'il donne à la recherche française dans le réseau européen des Instituts. Son évaluation reste cependant délicate et ne peut s'établir de la même manière que l'évaluation d'autres entités et RTRA.

Sa politique scientifique est d'abord celle des Instituts d'études avancées qu'il fédère et dont il accompagne les missions. Il n'intervient pas dans les processus de sélection des candidats mis en place dans chaque IEA mais veille au maintien des grandes directives scientifiques qui ont été à l'origine de sa création : une réelle pluridisciplinarité et une ouverture de la recherche française à l'international. Le conseil scientifique de la fondation procède à l'évaluation de l'activité scientifique des instituts sur la base des critères d'évaluation qui ont été discutés lors des réunions biannuelles du conseil des directeurs.

Le RFIEA soutient également la valorisation de la production scientifique de chaque IEA qui est, elle aussi, très inégale. Seul l'IEA de Nantes a opté pour une politique de publication distincte des publications individuelles des chercheurs invités. L'analyse de la valeur ajoutée du séjour en France de chaque chercheur est l'un des points que le RFIEA a le souhait de développer tout en reconnaissant la difficulté d'un suivi longitudinal.

Il faut noter que l'insertion active des chercheurs invités dans le tissu scientifique français est difficile à évaluer car certains chercheurs ont déjà tissé des réseaux en France et ont fait le choix d'un IEA en raison d'une proximité précédemment établie, tandis que, pour d'autres, celle-ci reste à créer. Les chercheurs invités sont cependant clairement présents dans de nombreux séminaires, jurys, projets ERC (European Research Council), etc.

L'ouverture de la recherche à l'international est certainement l'un des points forts du RFIEA : son expertise internationale et sa place dans les grandes instances de la recherche internationale ne peuvent qu'avoir un retentissement bénéfique sur la recherche française.

L'un des points faibles de la politique scientifique du réseau dans son ensemble ne tient pas à son absence d'orientation thématique, puisqu'il s'agit au contraire de favoriser une ouverture large sur la diversité des SHS. C'est plutôt le manque de lisibilité de son rôle dans la création des fronts pionniers de recherche qui fait défaut. C'est peut être en favorisant la mobilité des chercheurs entre les IEA que cette mission pourrait être développée en structurant davantage la communauté scientifique temporaire des invités des instituts. Un label commun réduirait les distorsions de définition.

• Rayonnement et notoriété du RTRA (stratégie de coopération, réalité et qualité de l'animation scientifique, qualité des recrutements, attractivité, montant des financements sur projets, notamment dans le cadre des programmes « investissements d'avenir ») :

Il est difficile de se prononcer sur ces points, car beaucoup dépend de chaque IEA qui a sa propre stratégie de coopération et d'animation scientifique. Les structures du RFIEA ne lui permettent guère d'agir sur ces points, même si des progrès semblent avoir été accomplis grâce au travail du conseil des directeurs. Il a cependant semblé au comité d'experts que la qualité scientifique des chercheurs invités et la valeur ajoutée de chacun des instituts sont indiscutables. À ce titre, en tant qu'organe fédérateur, le RFIEA fait partie des acteurs de promotion et d'excellence de la recherche.

L'attractivité des IEA est indéniable, puisqu'environ 600 chercheurs étrangers sont candidats tous les ans depuis 2011-2012 (pour 80 chercheurs retenus en 2012-2013).

Le RFIEA participe à la publicité pour ces postes par l'intermédiaire de son site web et surtout grâce à au programme EURIAS (European Institutes for Advanced Study Fellowship Programme) (en 2011, la moitié des candidatures internationales ont été présentées via EURIAS) ; mais certains IEA ont largement développé leurs propres réseaux.



En ce qui concerne les financements sur projets, l'action de la fondation a été relativement fructueuse.

Le projet EURIAS, approuvé en 2009, coordonné par le RFIEA pour le compte du réseau européen NetIAS (Network of European Institutes for Advanced Study) a obtenu en mai 2009 un cofinancement de 2 M€ de la Commission Européenne (soit 40 pour cent du budget global de 5 M€) dans le cadre du programme COFUND - Actions Marie-Curie. Un nouveau projet étendu a été validé à la Commission Européenne pour la période 2014-2019 avec un cofinancement de 5,9 millions d'euros.

Le projet « Labex RFIEA+ », présenté dans le cadre des « investissements d'avenir » a obtenu 8,5 millions d'euros pour la période 2012 - 2019, soit 1,06 million d'euros par an. Il repose sur la volonté de financer la dernière phase de croissance des IEA et de développer leur impact sur l'enseignement supérieur. Il est prévu des financements associant chercheurs invités et chercheurs français pour le dépôt de projets, le financement des missions de mobilité des résidents, un budget alloué à la formation doctorale et enfin le soutien aux collaborations avec le secteur économique pour la recherche de financements (une tâche jugée difficile en secteur SHS). Enfin les fonds seront également affectés à la diffusion des travaux (publication, site internet). D'une manière générale, ce Labex contribue fortement à la prolongation de la viabilité financière du réseau, sans résoudre fondamentalement la question de sa pérennisation.

Par ailleurs, en partenariat avec le SSRC (Social Science Research Council) et l'ANR (Agence Nationale de la Recherche) qui apportent un peu plus de 100.000€ par an, le RFIEA a mis en place depuis 2010 un programme franco-américain de formation doctorale. Un autre partenariat assure le cofinancement par l'AUF (Agence Universitaire de la Francophonie) d'invitations adressées à des chercheurs francophones issus des pays du Sud à la hauteur de 84.000€ par an.

• Effet levier du RTRA (actions nouvelles mises en place, partenariat avec les secteurs économiques, culturels ou sociaux, interaction avec l'environnement, impact du réseau sur la formation) :

– Les actions nouvelles mises en place par le RTRA :

La mise en cohérence et la coordination des IEA, dont les structures et les stades de développement divergent, constituent l'un des objectifs essentiels du RFIEA. Plusieurs actions ont été entreprises à cette fin.

Ainsi, l'aménagement réglementaire du statut des chercheurs invités est apprécié par les responsables des IEA entendus lors de la visite du comité d'experts. Le RFIEA a aussi apporté son expertise dans la clarification du statut des IEA qui peuvent se concevoir comme des entités indépendantes ou bien rattachées à une structure universitaire. Ainsi l'IMÉRA de Marseille (Institut méditerranéen de recherches avancées) a bénéficié de cette expertise pour la rédaction, en 2012, de nouveaux statuts fixant ses relations avec l'Université d'Aix Marseille. L'établissement de critères d'évaluation partagés de l'activité des IEA et la décision d'attribuer à ces derniers des moyens en fonction de ces critères, à partir de 2012, renforcent la fonction de coordination du RFIEA. La fondation joue un rôle central dans le cadre du LABEX RFIEA+, dont elle a présenté la candidature et assure le suivi scientifique, administratif et financier pour le compte des IEA. La charte définissant un IEA a été adoptée à l'unanimité des membres du Conseil d'administration du RFIEA en mars 2012. Sur la base de ce texte, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche a été approché pour la création d'un label pour permettre de contrôler le développement de trop d'IEA. Actuellement en effet, plusieurs structures extérieures au réseau s'affichent comme des IEA sans correspondre forcément aux critères attendus. D'autre part, deux IEA (à Toulouse et à Strasbourg), très proches dans leur structure et leur fonctionnement de ceux du RFIEA, restent en dehors du réseau, ce qui est incohérent.

La convention d'objectifs prévoyait que le RFIEA mette en place des parcours interrégionaux et des coopérations autour de programmes d'invitations communes ou partagées, ou que les programmes de travail de chaque IEA fassent l'objet d'un débat au sein du conseil scientifique et du conseil d'administration. Pourtant, la coordination et la communication scientifique entre les IEA est peu apparente, chaque IEA menant, et tenant à, sa propre politique. La circulation entre IEA et chercheurs invités est également peu développée. L'IEA de Paris envisage toutefois sous l'impact du RFIEA de faire évoluer sa politique d'invitation autour d'axes thématiques.



Un autre objectif du RFIEA, dont les résultats sont encore peu visibles, est de favoriser la communication entre les différents IEA. À cette fin, un "Institut virtuel" a été créé (site web, vidéos, agenda) ainsi qu'un journal en ligne, « Perspectives », pour témoigner des travaux des chercheurs invités. Mais les outils de diffusion pourraient évoluer afin d'être plus lisibles. Ainsi, l'agenda présente une articulation peu performante : l'acronyme RFIEA est suivi des logos des 4 IEA puis d'une liste des interventions et activités par date (où les IEA sont mal identifiés), reflétant le problème d'articulation entre le réseau, les instituts et les chercheurs invités. Le journal « Perspectives » prévu comme une vitrine et un outil de communication entre chercheurs invités pourrait s'ouvrir à des chercheurs extérieurs et évoluer vers une production à caractère scientifique. Le retour vers les institutions de recherches françaises (également prévu par la convention d'objectif) est encore peu apparent et les outils développés, tels l'agenda et « l'institut virtuel » dont il vient d'être question, ont un impact encore limité. Il semble que les institutions et les chercheurs français bénéficient de la présence des chercheurs invités quand des relations existaient auparavant. La plus-value du réseau en ce domaine est peu apparente mais pourrait bénéficier des actions du Labex RFIEA+ qui prévoit de travailler à un meilleur retour vers communauté nationale.

– Interactions avec l'environnement :

La reconnaissance des IEA français dans les réseaux internationaux est grandement favorisée par la place notable du RFIEA dans le réseau européen NeTIAS (Network of European Institutes for Advanced Study), dont la fondation assure le secrétariat général depuis 2009, et sa participation au réseau mondial UBIAS (University-based Institutes for Advanced Study), dont la fondation est membre du *Steering Committee* depuis 2011.

– Les partenariats avec les secteurs économiques, culturels et sociaux :

Le RFIEA joue un rôle dans les collaborations que les IEA établissent avec les institutions qui interviennent dans leur financement et leur fonctionnement. Ainsi, l'existence du RFIEA a facilité l'attribution par la ville de Paris de locaux pour l'accueil des invités à l'IEA Paris. L'expertise du RFIEA fut également primordiale dans l'établissement d'un partenariat du même institut avec EDF. Cependant, lorsque les IEA ont déjà établi ces partenariats par eux-mêmes (comme l'IEA de Nantes assis sur un projet originel de la ville et un partenariat avec Veolia), le réseau ne semble pas avoir de rôle notable. Plus généralement, les relations avec les secteurs culturels et sociaux semblent surtout s'appuyer sur les réseaux locaux propres à chaque IEA (par exemple, à Marseille, les collaborations avec le secteur culturel entre l'IMÉRA et d'autres institutions culturelles, comme le Musée des civilisations). En bref, c'est en tant que bureau d'expertise apte à gérer ces partenariats que le rôle du RFIEA s'est principalement manifesté et est apprécié par les IEA.

– Effet levier du réseau sur la formation :

En matière d'impact du réseau sur la formation, il y a une contradiction, notée par les directeurs d'IEA, entre l'invitation faite à des chercheurs de se consacrer à une recherche personnelle durant une année ou quelques mois sabbatiques et l'implication dans la formation doctorale prévue par la convention d'objectif. Des stratégies différentes ont donc été adoptées, certains chercheurs étant très impliqués dans diverses formations, alors que d'autres ne le sont pas du tout. Les liens avec les universités diffèrent selon le statut des IEA. Dans ce contexte, l'effet levier du réseau sur les actions de formation est encore balbutiant et repose sur le programme franco-américain de formation doctorale mis en place en partenariat avec le SSRC (Social Science Research Council) et l'ANR. Deux manifestations (associant la City University de New York et le Collegium de Lyon en 2010, puis l'UCLA (University of California, Los Angeles) et l'IMÉRA en 2011) ont concrétisé ce partenariat. Le LABEX RFIEA+ prévoit par ailleurs de développer les actions de soutien à la formation.



• **Gouvernance (fonctionnement des comités de sélection des projets ou des comités scientifiques, évaluation des résultats scientifiques, valorisation des résultats, signature des articles, communication interne et externe) :**

Les statuts de la fondation définissent trois organes distincts pour assurer la gouvernance de la structure : le conseil d'administration, le conseil scientifique, la direction. Cette structure de gouvernance est assez bien appropriée aux fonctions de la fondation, à la réserve près qu'un élément essentiel, le conseil des directeurs ne figure pas dans les statuts. Il faut noter que trois des quatre instituts sont dotés de la personnalité juridique et disposent chacun d'un conseil d'administration, d'un conseil scientifique et d'une direction. Le quatrième IEA a statut de fondation universitaire sans personnalité morale mais rattachée à une université, et dispose d'un comité de gestion, d'un conseil scientifique et d'une direction. Si l'indépendance de chacune de ces structures justifie une telle organisation, la complémentarité des missions entre le RFIEA et les IEA suggère que soit bien défini le rôle de chacune de ces instances (notamment du conseil scientifique).

- Le conseil d'administration :

Il est présidé par un membre non issu d'un organe fondateur et composé de 15 membres (dont 9 personnalités qualifiées ne relevant pas des membres fondateurs, 5 sièges pour les membres fondateurs, 1 représentant des enseignants-chercheurs). Cette nouvelle répartition des sièges, résultant d'un changement effectué en 2011 à la suite du rapport de la Cour des Comptes (réduisant de 10 à 5 la représentation des membres fondateurs) garantit une plus grande indépendance du RFIEA par rapport aux instituts. Elle réduit par ailleurs le poids du vote des instituts sur la répartition des crédits dont ils sont bénéficiaires. Cette mesure a ainsi été déterminante pour mettre fin à la répartition égalitaire des crédits dénoncée par la Cour des Comptes. Il est cependant un peu étrange que le statut de la fondation ne dise rien de la procédure de renouvellement du conseil mais laisse apparemment cette question de grande importance à un règlement intérieur. La présence de l'État au sein du CA est assurée par le commissaire du gouvernement, recteur de l'Académie de Lyon, qui siège avec voix consultative. Outre le fait que le siège physique de l'activité de la fondation est localisé à Paris (et suggérerait donc la présence du recteur de Paris), cette seule présence paraît trop limitée pour asseoir et organiser un réel pouvoir de contrôle de l'État sur la structure.

- Le conseil scientifique :

Sa mission est double : consultation sur les grandes orientations scientifiques de la fondation et évaluation des activités des IEA membres du réseau. Le haut niveau scientifique de ses membres est une garantie d'indépendance de jugement. La volonté d'indépendance des instituts (qui sélectionnent les résidents retenus sur la base de critères qu'ils déterminent) positionne le conseil du RFIEA comme une structure d'observation du réseau (rappel des « bonnes pratiques ») et surtout d'évaluation des structures. Si, comme le demandait la convention d'objectifs, des critères d'évaluation ont été définis en interne (en 2010 selon une grille d'indicateurs validés par le ministère), il reste une interrogation sur le suivi et les actions mises en oeuvre à la suite de ce premier travail. Force est de constater que la première vague d'évaluation (2011) n'a pas permis d'impulser une dynamique commune et complémentaire entre les quatre IEA dans ce domaine. L'évaluation en 2013 des instituts par le RFIEA et la remise des rapports au conseil d'administration sera donc une étape importante pour confirmer la volonté d'asseoir la fondation dans un rôle de coordinateur du réseau, jusqu'ici très théorique. Après avoir acté la possibilité de répartir de façon différenciée la dotation entre les instituts, il sera nécessaire de prendre en compte effectivement les constats des évaluations pour déterminer le montant de l'allocation annuelle des crédits. Cette disposition semble indispensable pour donner toute sa crédibilité à l'évaluation du conseil scientifique et favoriser l'émergence d'une réelle politique commune. Quant à la légitimité du RFIEA pour assurer cette fonction d'évaluation des IEA (par rapport notamment à l'AERES), la spécificité des missions du réseau ou le besoin (rappelé par le directeur scientifique) d'une information continue sur l'activité des instituts semblent justifier l'organisation adoptée. Le conseil scientifique du RFIEA dispose de la légitimité scientifique et de l'indépendance nécessaires (tous les membres du conseil sont extérieurs au réseau) pour assurer sa mission dans de bonnes conditions.

- La direction :

Véritable instance de mutualisation et d'expertise du réseau, sa valeur ajoutée dans le dispositif ne fait aucun doute. Que ce soit dans la gestion des dossiers spécifiques techniquement complexes (comme le montage du Labex RFIEA+), dans la gestion mutualisée de la trésorerie (réalisée avec efficacité et sécurité) ou dans le rôle de conseil auprès des instituts, le professionnalisme et la qualité du travail de la direction sont particulièrement appréciés.



Pour autant, ce rôle de conseil, d'expertise ou de mutualisation gagnerait certainement à être mieux intégré et/ou structuré avec les tâches assurées par les instituts. La gestion directe de certaines opérations pourrait ainsi utilement être confiée à la fondation sans que cela nuise à l'indépendance des instituts. La compétence en matière de montage et de suivi de projets par la fondation a notamment été démontrée avec le Labex RFIEA+. Il s'agit là d'une activité essentielle pour la survie du réseau qui passe nécessairement par le développement des apports de fonds extérieurs (nationaux ou internationaux). Il paraît donc tout à fait légitime, voire nécessaire, de développer cette activité en sollicitant au besoin les compétences extérieures qui pourraient renforcer cette action. Le projet de création d'un « comité de valorisation stratégique » paraît de ce point de vue constituer une orientation tout à fait positive de nature à faire évoluer cette activité encore très ponctuelle et ciblée (les ressources complémentaires hors Labex ne représentent que 8,6% du budget 2012 et 10,2 % du budget 2013). Une meilleure articulation des tâches dans le domaine de la communication devrait également permettre de mieux valoriser l'activité globale du RTRA sans que cela nuise aux structures locales. Ici encore, le comité d'experts a pu mesurer, lors des auditions, les difficultés d'échange et de concertation entre la fondation et les instituts (du moins certain d'entre eux) et il paraît indispensable de réfléchir en commun à une organisation collective mieux structurée.

- Le comité des directeurs :

Non mentionné dans les statuts, le comité des directeurs est la seule structure opérationnelle transversale du réseau. Fortement absorbé par le travail préparatoire de dépôt du Labex, il semble, d'après les directeurs d'IEA, que cette structure n'ait pas encore totalement joué son rôle d'échange de « bonnes pratiques » et d'instance de concertation indispensable entre les instituts et le réseau. Si sa fonction est de préparer les conseils d'administration semestriels, le comité des directeurs peut favoriser le développement d'une approche plus concertée, plus homogène du fonctionnement des IEA. C'est également une structure totalement adaptée pour envisager des actions de mutualisation ou des opérations ciblées dans des domaines particuliers (communication, valorisation, gestion ...). Il peut donc jouer un rôle important d'information et de communication entre le centre et les instituts. Mais il faudra veiller à ce qu'il reste bien distinct, dans ses fonctions, du conseil d'administration. D'importantes décisions viennent d'être adoptées pour mieux adapter l'organisation et la gouvernance de la fondation à sa mission de coordination et de régulation du réseau des instituts. Ces évolutions étaient nécessaires. Elles doivent encore se décliner au quotidien par une politique ambitieuse qui traduirait la réalité d'un réseau constitué d'entités, certes indépendantes, mais complémentaires et unies derrière un objectif commun.

• **Gestion financière du réseau (accroissement du capital, utilisation des moyens, analyse des dépenses scientifiques et, au titre des fonctions support, consommation de la dotation initiale, cohérence du budget en rapport avec les enjeux scientifiques) :**

- Évolution de la dotation en capital :

Conformément à l'article 11 de ses statuts, la fondation bénéficie d'une dotation initiale de 14,15 millions d'euros composée comme suit :

- 13,5 millions d'euros de l'État ;
- 0,1 million d'euros de l'ENS LSH ;
- 0,1 million d'euros de l'Université de Provence ;
- 0,1 million d'euros de la Fondation MSH ;
- 0,1 million d'euros du GIP MSH Ange-Guépin ;
- 0,250 millions d'euros du CNRS.

Une partie non consommable a été fixée à 10 % de la dotation initiale, soit 1.415.000 €.

La partie consommable de la dotation soit 12.735.000 € peut être utilisée annuellement au profit des IEA à la hauteur maximale de 12 % soit 1.528.200 €. Le CA a décidé en janvier 2008 que le fonctionnement du RFIEA serait exclusivement financé par les revenus du placement de la dotation elle-même. Il fallait donc trouver des placements :

- sûrs : pour ne pas obérer les distributions annuelles aux IEA ;



- fructueux : pour générer des revenus permettant de financer le fonctionnement de la fondation.

La stratégie financière de la fondation s'est donc orientée :

- sur des placements d'une durée de 7 à 8 ans permettant d'atteindre 2017 soit 8 ans x 12 % de la dotation ;
- sur une possibilité de décaissements annuels maximum de 1.528.200 € en faveur des IEA ;
- sur un objectif pluriannuel minimum de rendement de 4,2 %.

Dans cette optique, la fondation a choisi des investissements en titres obligataires offrant un rendement fixe. L'examen de l'évolution des rendements à ce jour démontre que cette politique de placements a été très bien menée. Le choix, après mise en concurrence, de la société de gestion Tikehau s'est avéré judicieux.

La structure du portefeuille (essentiellement des titres obligataires sûrs pour 82,6 % et plus dynamiques à hauteur de 11,6 %) a produit d'excellentes performances. Les rendements annuels nets affichent des taux particulièrement intéressants, compte tenu de l'objectif initial de 4,2 % et de l'incertitude liée aux marchés financiers. 2008 : 4,3 % ; 2009 : 5,7 % ; 2010 : 7,35 % ; 2011 : 6,51 % ; 2012 : 6,11 %. Sur ces 5 dernières années, le taux pluriannuel net est de 5,99 %.

Même si, compte tenu de la baisse des revenus des placements liée à la décapitalisation annuelle, le montant des frais de fonctionnement de la fondation devrait être rapidement supérieur aux revenus de placements, la règle de financement du RFIEA fixée par son CA devrait pouvoir être respectée jusqu'en 2017 voire 2019, grâce au report des revenus non utilisés jusqu'en 2013.

En effet, nous relevons pour la période 2007 - 2011 :

Produits financiers nets : 3,4 M€

Fonctionnement du RFIEA : 1,6 M€

Report : 1,8 M€

La convention d'objectifs du RFIEA signée entre l'État et le Président du CA de la fondation fixe des objectifs pour le réseau « à moyen et long terme ».

Hormis le cas de dissolution évoqué à l'article 15 (lorsque la dotation est réduite à 10 % de son montant initial), les statuts de la fondation, compte tenu de ses buts mentionnés aux articles 1 et 2, ne fixent aucune limitation de durée. Or tel ne semble pas être le sort de la fondation, qui eu égard à sa décapitalisation et son système de subventionnement des IEA, s'achemine vers une disparition programmée.

Ainsi, on ne peut que souscrire aux deux constats émis par la Cour des Comptes dans son rapport de 2011 :

- « Cette logique de guichet a pour conséquence la disparition du RFIEA, ce qui ne peut qu'affecter sa plus value administrative et stratégique durant sa période d'activité. » ;

- « Une autre conséquence de la disparition du RFIEA doit être envisagée : elle pose un problème vital pour les IEA. ».

- Utilisation des moyens :

L'utilisation des moyens (équipement, fonctionnement, personnel) est surtout liée aux besoins des IEA. Conformément aux nouvelles règles fixées par le CA :

- La contribution de la fondation, ajoutée aux autres aides ministérielles, doit être inférieure ou égale à 40 % du budget de l'IEA ;

- Conformément aux recommandations de la Cour des Comptes, la répartition « égalitaire » entre les 4 IEA a été modifiée. La répartition est maintenant décidée annuellement par le CA, sur la base des besoins réels exprimés par chaque IEA, en tenant compte de critères scientifiques et budgétaires, qualitatifs et quantitatifs.



- Analyse des dépenses scientifiques :

Pour l'essentiel, les dépenses scientifiques du RFIEA se limitent aux versements à des fins scientifiques au profit des IEA. Par ailleurs, les dépenses scientifiques du réseau liées au Labex RFIEA+ sont essentiellement effectuées par les IEA et non directement par le RFIEA. Sur les 8,5 millions d'euros :

- 6,880 sont affectés à la recherche ;
- 6,4 pour l'invitation des chercheurs étrangers;
- 0,480 pour l'initiative de recherche ;
- 0,620 sont affectés à la formation ;
- 0,360 pour la mobilité des résidents ;
- 0,260 pour la formation doctorale ;
- 0,700 sont affectés à l'impact socio-économique ;
- 0,400 pour les conférences ;
- 0,120 pour l'aide aux publications ;

• 0,180 pour le Partenariat. Seul ce Partenariat semble géré directement par le réseau : 0,120 vers des prestataires externes, 0,40 pour les missions et 0,20 pour le fonctionnement.

- Les dépenses fonction-support :

- Il s'agit essentiellement des dépenses de personnel, qui comprend aujourd'hui 4,3 personnes dont 3,1 rétribuées sur les fonds RFIEA et 1,2 sur des fonds européens (CE) :

- 1 directeur à 80 % (RFIEA) ;
- 1 secrétaire général à 100 % (80 % RFIEA, 20 % CE) ;
- 1 adjointe à 50 % (RFIEA) ;
- 1 chargé de communication à 100 % (RFIEA) ;
- 1 chargé de mission à 100 % (CE).

Les dépenses de personnel se sont élevées à 226.000 € en 2012 (hors CE).

- Les autres dépenses de fonctionnement concernent pour l'essentiel des dépenses de fonctionnement général (dont les frais de gestion du portefeuille), les dépenses de communication, de coordination, de réunions du conseil d'administration et du conseil scientifique.

Pour 2012, elles s'établissent ainsi :

- 44.065 € : Fonctionnement général et petit équipement ;
- 7.500 € : Coordination ;
- 38.300 € : Communication ;
- 11.968 € : Taxes et impôts ;
- 10.530 € : CA et CS ;
- 63.000 € : Frais de gestion du portefeuille.



Le conseil d'administration a fixé pour la fondation un cadre d'action très restrictif : gestionnaire et distributeur de la dotation, et une mission : limiter les coûts de fonctionnement. Au vu de cela, l'accompagnement juridique, financier et institutionnel des IEA peut être considéré comme la base des dépenses fonction-support. Les directeurs des IEA considèrent que ce rôle du réseau est fondamental. Ainsi, dans un cadre relativement figé et un budget contraint, on peut estimer que le montant de ces dépenses est relativement faible.

- Prospective :

En termes de ressources propres, et pour envisager la pérennisation du réseau, la direction du RFIEA se projette sur les financements annuels à obtenir dans les prochaines années :

- Accroissement des ressources liées aux programmes européens et internationaux d'aide à la recherche et à la mobilité à hauteur de 1,5 million d'euros par an ;

- Abondement privé adossé au financement par la fondation pour la création de chaires co-financées, à hauteur de 0,5 million d'euros par an ;

- Accroissement de l'aide apportée par les grandes fondations internationales à hauteur de 0,5 million d'euros par an ;

- Enfin, la mise en place de ressources liées aux activités de formation et de transfert d'expertise à hauteur de 0,5 million d'euros par an.

Ce qui fait donc un besoin annuel de 3 millions d'euros.

Ce projet ambitieux, qui semble répondre aux interrogations de la Cour des Comptes dans son rapport de 2011, nécessitera une forte évolution des prérogatives économiques accordées au RFIEA, ce qui, en l'état actuel, ne paraît pas acquis.

- **Projets du RTRA, notamment dans le cadre des Investissements d'avenir (évolution de la fondation, articulation avec les projets Investissements d'avenir dont le RTRA est porteur et/ou auquel le RTRA est associé, réflexion stratégique) :**

Porter une appréciation sur les projets, la réflexion stratégique, les perspectives et le développement futur du RFIEA implique d'emblée de s'interroger sur la structure actuelle du RTRA tel qu'il a été conçu et tel qu'il a évolué en ce qui concerne l'articulation de la fondation avec les IEA qu'elle soutient.

La perspective sur le long terme est tout à fait essentielle pour ce RTRA. Les Instituts d'Études Avancées, du fait de leur nature, s'inscrivent dans une temporalité longue. Ils demandent également du temps pour construire leur réputation.

La France met en place de tels instituts avec retard et dans un contexte où la concurrence sur le plan de l'attractivité internationale se fait plus rude et est devenue un enjeu majeur. Ses IEA, y compris le plus ancien, celui de Nantes, sont d'une grande jeunesse par rapport à d'autres créés à l'étranger sur le modèle des années 1930 aux États-Unis, dont certains très connus, comme celui de Berlin. Leur consolidation est donc encore en grande partie à venir, la question étant de savoir si cela doit se faire dans la continuité de ce qui a été construit sous la forme d'un réseau organisé en tant que RTRA ou si cela peut se faire indépendamment pour chacun des IEA, une fois la phase de lancement achevée.

Le choix initialement fait avec la création du RFIEA de financer les IEA dans le cadre d'un réseau appuyé sur une fondation reste à ce jour incertain quant à ses intentions sur le long terme, comme le démontrent les hésitations sur la patrimonialisation ou non de la fondation.

L'appréciation que l'on peut apporter sur les projets (notamment dans le cadre des investissements d'avenir) et la réflexion stratégique du RTRA, et qui doit nécessairement porter au moins en partie sur les deux niveaux étroitement imbriqués des IEA et du RFIEA, ne peut éviter de poser la question d'une décision qui est, elle, du ressort de la stratégie nationale et de l'État en ce qui concerne le maintien ou pas d'une structure en réseau appuyée sur une fondation dont il faut clarifier le rôle et les moyens.



Une partie de la question est de savoir dans quelle mesure le développement et les projets des différents IEA sont et peuvent être indépendants du RTRA sur le long terme. Chacun des IEA est engagé à la fois sur le plan de son insertion dans le tissu universitaire local et sur le plan international dans des projets qui viennent colorer et consolider son positionnement scientifique, et, dans certains cas (en particulier en ce qui concerne l'insertion dans le tissu local) ses moyens financiers. Ces développements sont cependant très inégaux selon les IEA, leur degré de maturation et leur modèle. Celui de Nantes, le plus ancien et qui semble avoir atteint sa vitesse de croisière, est le plus engagé dans des collaborations internationales de long terme en même temps qu'appuyé sur une forte structuration locale. Il a également mis en place un comité des donateurs pour développer sa capacité d'autofinancement. Il paraît moins dépendant du RFIEA et se revendique comme tel. On observe cependant qu'il bénéficie très faiblement du LABEX RFIEA+ porté par le RFIEA alors que la stratégie européenne et internationale du RFIEA lui apporte un surcroît de visibilité internationale même s'il a, plus que les autres IEA, la capacité d'être présent en tant que tel dans les réseaux internationaux des IEA (arguant d'une forte couverture de ses coûts directs, l'IEA de Nantes ne participe que de manière très limitée au LABEX RFIEA+, sa part ne représentant qu'environ 9% des financements annuellement disponibles). Son autonomisation financière ne paraît pas non plus acquise en dépit des forts soutiens locaux dont il bénéficie et des projets qu'il développe. C'est beaucoup moins le cas pour les autres IEA, en particulier l'IEA de Paris et l'IEA de Lyon, la question étant un peu différente pour l'IEA de Marseille qui développe une stratégie scientifique un peu particulière. Les IEA de Paris et de Lyon sont encore loin d'une consolidation tant sur le plan de leur politique scientifique que sur le plan financier, notamment dans leur rapport au tissu local. De ce fait, pour eux, l'apport des projets portés par le RFIEA (LABEX et projets européens), notamment en termes d'opportunités de recrutements et de visibilité internationale, paraît également plus important.

L'articulation avec le niveau du RFIEA sur le plan des projets et des perspectives de long terme se présente de ce fait assez différemment selon les IEA, tant sur le plan scientifique que sur le plan des financements.

Après une période d'incertitude quant au rôle de la fondation par rapport aux IEA, le RFIEA paraît en mesure de proposer une stratégie pour la consolidation scientifique et financière du RTRA. Le renforcement de l'équipe (cependant encore limité) permet le portage des projets actuels et à venir. Le Labex construit collectivement dans le cadre du RFIEA et porté par la fondation apporte jusqu'en 2019 la possibilité de consolider la croissance des IEA et du dispositif IEA/RFIEA, et de développer leur impact sur l'enseignement supérieur au niveau doctoral. Les coopérations développées par la fondation (qui ne redoublent pas les inscriptions propres à chaque IEA) (secrétariat général du réseau NetIAS, coordination du projet européen EURIAS, programme engagé avec le SSRC notamment) mettent le RFIEA en bonne position pour renforcer la visibilité internationale des IEA du réseau, leur apporter des moyens supplémentaires tout en assurant quelques moyens de fonctionnement à la fondation elle-même.

La concrétisation de la stratégie de recherche de moyens supplémentaires est cependant dépendante des décisions qui devront être prises en ce qui concerne le rôle de la fondation sur le long terme et qui devront aller de pair avec une structuration plus claire des relations entre la fondation et les IEA. Cela est du ressort d'une stratégie nationale de recherche et des tutelles qui n'ont pas jusqu'ici affirmé une position claire, comme en témoigne l'existence de plusieurs IEA indépendants du RFIEA, ce qui pose la question à la fois d'un label et du nombre, à terme, d'IEA en France.

Si la notion de réseau d'IEA fait sens dans le contexte international actuel (apparition de telles tendances dans d'autres pays), le poids du tissu local en lien avec l'autonomisation des universités, dans une situation de concurrence à la fois nationale et internationale accrue, est un autre défi important qui doit être pris en compte dans la définition d'une stratégie permettant la pérennisation encore problématique des IEA actuels.



4 • Déroulement de la visite

Lundi 27 mai 2013

- 10h30 - 11h00 Rencontre à huis clos entre les experts du comité.
- 11h00 - 13h00 Entretien avec M. Jacques COMMAILLE, président du Conseil d'administration, et M. Olivier BOUIN, directeur.
- 13h00 - 14h00 Déjeuner à la cantine de l'établissement.
- 14h00 - 15h00 Entretien avec M. John BOWEN, président du Conseil scientifique.
- 15h00 - 16h00 Entretien avec M^{me} Françoise THIBAUT, déléguée générale de l'Alliance Athéna.
- 16h00 - 17h00 Entretien avec M. Nicolas MORALES, directeur, et M. Emmanuel GIRARD-REYDET, directeur exécutif de l'Institut méditerranéen de recherches avancées d'Aix-Marseille.
- 17h00 - 18h00 Entretien avec M. Alain PEYRAUBE, directeur du Collegium de Lyon et responsable scientifique et technique du LABEX RFIEA+.
- 18h00 - 18h30 Discussion à huis clos entre les experts du comité.

Mardi 28 mai 2013

- 9h15 - 10h15 Entretien avec M^{me} Farzana SHAIKH et M. Anthony CERULLI, chercheurs invités de l'Institut d'études avancées de Paris.
- 10h15 - 11h00 Entretien avec M^{me} Gretty MIRDAL, directrice de l'Institut d'études avancées de Paris.
- 11h00 - 11h45 Entretien avec M. Samuel JUBE, directeur de l'Institut d'études avancées de Nantes, membre fondateur de la fondation.
- 11h45 - 12h30 Entretien avec M. Bertrand JOUVE, directeur adjoint scientifique du l'IN SHS, CNRS, représentant au Conseil d'administration du RFIEA du membre fondateur CNRS (en visioconférence).
- 12h30 - 13h30 Déjeuner à la cantine de l'établissement.
- 13h30 - 14h30 Entretien avec M. Olivier BOUIN, directeur, M^{me} Mylène TROUVE, secrétaire générale, et M^{me} Martine-Sophie MONTBRUN, adjointe, portant sur la gestion administrative et patrimoniale, les recrutements, le budget et les finances.
- 14h30 - 15h00 Entretien avec M^{me} Mylène TROUVE, secrétaire générale et responsable des projets de coopération internationale, portant sur les projets européens.
- 15:00 - 15:30 Entretien avec M. Olivier BOUIN, directeur, et M. Julien TENEDOS, chargé de communication, portant sur la politique de communication et de valorisation socio-économique.
- 15:30 - 16:15 Entretien avec M. Jacques COMMAILLE, président du Conseil d'administration, et M. Olivier BOUIN, directeur.
- 16h15 - 16h45 Discussion à huis clos entre les experts du comité.



5 ● Observations générales des tutelles



Agence d'Évaluation de la Recherche
et de l'Enseignement Supérieur
20, rue Vivienne
75002 Paris

Paris, le 4 novembre 2013

Objet : Rapport d'évaluation - S2SF140007411
RTRA - Réseau Français des Instituts d'Études Avancées - RFIEA - 0699999Z

Madame, Monsieur,

La fondation de coopération scientifique « Réseau français des instituts d'études avancées » a pris connaissance avec beaucoup d'intérêt du rapport de l'AERES la concernant. Elle note avec satisfaction que le comité d'évaluation de l'AERES a saisi la logique qui a prévalu pour rendre possible, dans un contexte initial délicat, le développement progressif des activités de la fondation depuis 2007. La recherche permanente de l'intérêt général, fondé sur un strict équilibre entre subsidiarité et mutualisation et obtenu dans le cadre d'une démarche collégiale et itérative, a permis de clarifier les rôles respectifs de la fondation et des instituts d'études avancées (IEA) au sein du réseau qu'ils constituent et de renforcer leur complémentarité.

Le rapport de l'AERES souligne des réussites notables ayant renforcé la légitimité de la fondation tant vis-à-vis des quatre IEA membres du réseau que des principaux acteurs des sciences humaines et sociales (SHS) françaises. Parmi celles-ci sont remarquées la qualité de l'accompagnement lors du lancement des IEA, le montage et le suivi de projets nationaux et internationaux d'envergure (Labex RFIEA+, programme EURIAS), ainsi que l'insertion européenne et internationale du dispositif IEA-RFIEA. Les modifications apportées par la fondation depuis 2011 à la composition, au statut de ses instances et à leurs modes d'intervention témoignent des efforts constants déployés afin de faire prévaloir l'intérêt général et de créer les conditions d'une inscription pérenne du dispositif IEA-RFIEA dans le paysage institutionnel et scientifique français.

Le rapport de l'AERES comporte toutefois sur deux points centraux — rationalité de l'existence d'une fondation organisée en réseau et possibilité de pérennisation du dispositif IEA-RFIEA — des analyses qui méritent de notre point de vue des approfondissements. Pour apporter des réponses satisfaisantes à ces deux interrogations et envisager l'avenir du dispositif IEA-RFIEA, il importe de considérer quatre propositions qui prolongent les évolutions engagées.

1. *Les IEA sont des acteurs importants du paysage scientifique français dont l'action spécifique concourt à l'attractivité internationale et à l'évolution des sciences humaines et sociales françaises tant du point de vue des conditions dans lesquelles elles produisent de la connaissance que de leurs contenus au plan épistémologique et théorique.* De manière comparable aux conclusions du rapport de la



Cour des comptes en 2011 et à l'appréciation du Commissariat général à l'Investissement dans le cadre des Investissements d'avenir en 2012, l'AERES souligne l'indéniable attractivité internationale des IEA français et reconnaît que leurs chercheurs étrangers invités sont présents dans de nombreuses actions d'enseignement supérieur et de recherche (séminaires, jurys, projets européens, etc.). La reconnaissance de la valeur ajoutée des IEA par rapport aux structures existantes, à laquelle la fondation a grandement participé, est essentielle puisqu'elle justifie l'utilité spécifique d'un dispositif soutenant ce type d'instituts.

2. Un développement des IEA coordonné et régulé par la fondation est souhaitable pour renforcer leur lisibilité institutionnelle et leur impact scientifique mais également pour éviter une inutile et coûteuse prolifération au niveau national. Lors de la création du réseau des instituts en 2007, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) a posé les bases d'une approche coordonnée des IEA en France en inscrivant la « mise en œuvre d'une stratégie scientifique commune » en préambule des statuts de la fondation. S'il peut être considéré que la fondation n'a pu régir le développement intégré des quatre premiers IEA (objectif qui était peu réaliste du fait de la forte indépendance des instituts et du poids de leurs membres fondateurs au sein du Conseil d'administration de la fondation dans sa composition initiale), elle a joué un rôle positif dans la coordination des développements des IEA. Force est de reconnaître que les quatre instituts se sont progressivement établis suivant des logiques complémentaires. Ils présentent aujourd'hui une « offre » internationale assez riche et diversifiée et ceci est à porter au crédit de la fondation.

Afin de renforcer la cohérence du dispositif, la fondation a approuvé en mars 2012 une charte qui énonce les principes généraux d'établissement et de fonctionnement des IEA. Outre la prise en compte de la spécificité française en la matière, elle est inspirée par une charte équivalente au niveau européen. Cette charte préfigure un label « IEA » dont la création a fait l'objet d'une recommandation de la Cour des comptes en 2011. Ce label est en cours de discussion avec le MESR. L'objectif fixé n'est bien évidemment pas de chercher à aligner les IEA sur un modèle unique pour disposer d'un réseau national qui serait uniforme du point de vue de ses composantes. Il s'agit d'assurer une maîtrise dans le développement des IEA en France du point de vue de leur identité et de leur qualité. A ce jour, depuis 2011, deux initiatives importantes ont été prises à Toulouse et à Strasbourg et il importe d'avoir les moyens de s'assurer, pour la cohérence du dispositif, si ces instituts universitaires, qui œuvrent assurément en matière d'internationalisation et de multidisciplinarité, appartiennent ou non à la famille des IEA. La poursuite de la mission de coordination assurée par la fondation, notamment au niveau du Conseil des directeurs qui rassemble les directions des instituts membres et de la fondation, et dont le rôle positif a été souligné par le rapport de l'AERES, nécessite que le périmètre du réseau soit clairement établi.

Compte tenu du coût élevé que représente l'établissement d'un IEA attractif au niveau international (*cf. supra*), il importe enfin pour la puissance publique de disposer d'un outil de régulation à la fois sous la forme d'un label et d'une instance de régulation. De ce point de vue, les instances mises en place au sein de la fondation offrent toutes les garanties. Le renouvellement en 2012 du conseil scientifique international dans le sens du renforcement de sa compétence et de son indépendance fait de celui-ci une instance d'évaluation particulièrement crédible. La réforme de la composition du Conseil d'administration,



majoritairement formé depuis l'année dernière de personnalités qualifiées extérieures, s'inscrit dans la même logique.

3. *La pérennisation des instituts labellisés suppose une contractualisation financière pluriannuelle avec l'Etat permettant de stabiliser les contributions budgétaires des partenaires (collectivités territoriales, établissements d'enseignement supérieur et de recherche, partenaires privés ou multilatéraux).* Pour fonctionner de manière satisfaisante, un IEA doit bénéficier en état stationnaire d'un budget annuel compris entre 2,5 et 3,5m€, en fonction de l'ampleur de sa politique d'invitation (pour 150 à 200 mois/chercheurs par année académique, ce qui représente un niveau d'invitation inférieur à celui des grands instituts européens tels que Berlin, Wassenaar ou Jérusalem). Les IEA ont réuni ou continuent de rassembler, suivant des modalités différentes, des cofinancements importants de la part des collectivités territoriales et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche partenaires, et à un degré moindre des financements privés ou multilatéraux. Le périmètre budgétaire agrégé des quatre IEA s'élève pour l'année 2013 à 8,5m€, par rapport à un état stationnaire envisagé en 2016 de 11,5m€.

Les financements obtenus par la fondation (les 13,5m€ de dotation initiale et les 8,5m€ du Labex RFIEA+), s'ils ont permis d'accompagner la phase d'incubation (2007-2011) et la première phase de développement (2012-2015) des IEA, ne peuvent apporter en état stationnaire un financement ni suffisant, ni stable. Les créations de chaires environnées ou le recours au financement par projet, en étant réalistement ambitieux, ne compenseront à terme que trop partiellement les financements actuellement accordés par la fondation. Le conseil des directeurs, ainsi que le comité de valorisation socio-économique formé dans le cadre du Labex RFIEA+, vont s'atteler à cette tâche difficile de lever des fonds et de trouver des financements pluriannuels. Il importe toutefois de concevoir, à l'instar de l'expérience des IEA européens, la pérennisation d'un financement de l'État au bénéfice des instituts.

Dans cette perspective, la labellisation des IEA évoquée précédemment pourrait déboucher sur une contractualisation tripartite IEA-Fondation-MESR. Les IEA satisfaisant aux critères exigeants d'excellence, d'innovation et d'impact périodiquement évalués par la fondation, pourraient être financés de manière pluriannuelle par le MESR. Un tel financement permettrait de stabiliser les financements des partenaires ainsi que de dynamiser les actions de levée de fonds. Une contractualisation tripartite de ces financements offrirait la possibilité d'une articulation entre politique de sites auxquels les IEA participent et une logique nationale d'attractivité scientifique internationale.

4. *Ayant stabilisé sa dotation à un niveau assurant une couverture pérenne de ses coûts fixes, la fondation deviendrait garante de la cohérence du développement national des IEA et poursuivrait le développement d'actions mutualisées compatibles avec sa fonction d'évaluation/régulation.* Dès lors que la fondation ne serait plus chargée du financement des IEA labellisés, elle pourrait consolider sa dotation patrimoniale et assurer les conditions de sa pérennité. Le montant du patrimoine, encore élevé grâce à une politique de placements financiers générant d'excellentes performances depuis 2008, lui permettrait de couvrir des coûts fixes que le rapport de l'AERES a considérés comme faibles.



Sur la base de cette double pérennisation, la fondation pourrait déployer de manière plus assurée une politique de communication institutionnelle, d'intermédiation scientifique, de rayonnement international et de recherche de financements complémentaires, ainsi que l'AERES l'appelle de ses vœux. Ces nouvelles actions mutualisées, sans entrer en conflit avec le rôle d'évaluateur et de régulateur des IEA, permettraient à la fondation de remplir plus complètement sa mission de « réseau français des instituts d'études avancées », en phase avec les attentes de la puissance publique et de ses partenaires scientifiques et institutionnels. La réforme des statuts de la fondation envisagée en concertation avec le MESR pour 2014 constituera une évolution décisive vers la mise en conformité des objectifs et des moyens en vue de l'inscription durable du dispositif IEA-RFIEA dans le paysage scientifique français.

En conclusion, les évolutions qui viennent d'être décrites apportent des réponses aux deux grandes interrogations posées par l'AERES dans son rapport.

La première a trait à la *fonction de la fondation vis-à-vis des IEA*. La fondation n'est pas une « superstructure », ni une « structure légère et temporaire » ou moins encore « un guichet de financement ». De manière dynamique, la fondation a joué initialement un rôle d'incubateur, puis un rôle structurant d'inscription institutionnelle en France et en Europe dans la phase de développement des IEA, et pourrait devenir un évaluateur/régulateur en charge de fonctions transverses et mutualisées (communication, recherche de financement, portage de projets, etc.).

La seconde concerne la *pérennisation du dispositif IEA-RFIEA*. La fondation a joué un rôle décisif de financement lors du démarrage des IEA (en leur attribuant un soutien égalitaire) et de leur première phase de développement (en attribuant un soutien différencié, proportionnel aux réalisations). Loin d'une décapitalisation mécanique et d'une disparition programmée, la fondation construit progressivement la possibilité d'un réseau pérenne d'IEA en France, en privilégiant une dépense rigoureuse et en réunissant des moyens financiers propres à limiter les prélèvements sur dotation.

Pour parachever une telle évolution et consacrer les efforts importants déployés par l'ensemble des acteurs du dispositif IEA-RFIEA depuis 2007, il importe, ainsi que l'ont souligné la Cour des comptes hier et l'AERES aujourd'hui, que l'autorité politique apporte les éléments de réponse, notamment financiers, qu'elle est la seule à pouvoir mobiliser.

Vous souhaitant bonne réception de cette réponse, je vous prie d'agréer l'expression de ma considération distinguée.

Didier Viviers
Président du Conseil d'administration
de la fondation RFIEA