

Conseil d'administration

MERCREDI 17 MAI 2017

Projet de procès-verbal

Etaients présents :

Représentants de la catégorie 1

Philippe Durance, Soizic Watinne, Minna Nordstrom, David Seguin, Christine Néau-Leduc, Hélène Sirven,

Représentants de la catégorie 2

Marilyne Laplace, Sandrine Javelaud, Jacques Bahry, Jean-Luc Delpouch

Représentants de la catégorie 3

Représentants de la catégorie 4 A

Alain Bauer

Représentants de la catégorie 4 B

Frédérique Even-Horellou, Patrick Dalion, Anne d'Orazio

Représentants de la catégorie 5

Représentants de la catégorie 6

Hadrien Maury-Casalta, Naïma Adassen-Bouhadjar

Etaients excusés

Alexandre Rigal, Anne Nougier, Philippe Cavelier, Muriel Pochard, Mireille Faugère, Julie Joly, Xavier Cachard, Faten Hidri, Marie-Christine Lemardelay, Xavier Roy, Dominique Roux-Rossi, François Guy Trébulle, Saïda Guellati-Khelifa, Sandra Laugier, Elise Rethore, Ava Jodar-Payet, Maxime Schirrer, Jean-Marc Lehu, Catherine Robin, Dominique Engel, Louisa Cherif-Ouazani, Anne Barbero, Passynia Luwansangu-Mondo, Margaux Aldebert, Maxime Durif et Alexandre Gourlain

Invités

Sandrine Wauthier, Philippe Dedieu, Bendicht Weber, Marie-Josée Brigaud, Hugues Brunet et Mathilde Boulay

ORDRE DU JOUR

I.	Approbation du procès-verbal du conseil d'administration du 15 mars 2017	4
II.	Point d'information : remise à jour de la composition des conseils d'administration et académique ..	4
III.	Election des vice-présidents et point sur les participants aux commissions	5
IV.	Budget 2017 rectificatif n°1	10
V.	Questions diverses.....	10

La séance est ouverte.

Le Président du conseil d'administration signale que les membres suivants ont fait part d'un pouvoir :

- Anne Nougier donne pouvoir à Soizic Watinne ;
- Philippe Cavelier donne pouvoir à Jean-Luc Delpeuch ;
- Alexandre Rigal donne pouvoir à Sandrine Javelaud ;
- Anne Barbero donne pouvoir à Hadrien Maury-Casalta ;
- Saïda Guellati-Khelifa donne pouvoir à Frédérique Even-Horellou.

D'autres pouvoirs ont été remis en blanc. Ils ont été distribués de la façon suivante :

- Xavier Cachard donne pouvoir à Philippe Durance ;
- Faten Hidri donne pouvoir à Jacques Bahry ;
- Xavier Roy donne pouvoir à Patrick Dalion ;
- Dominique Roux-Rossi donne pouvoir à Minna Nordstrom ;
- Marie-Christine Lemardeley donne pouvoir à Alain Bauer ;
- Jean-Marc Lehu donne pouvoir à Hélène Sirven ;
- Mireille Faugère donne pouvoir à Anne d'Orazio.

I. Approbation du procès-verbal du conseil d'administration du 15 mars 2017

Le procès-verbal du conseil d'administration du 25 janvier 2017 est approuvé à l'unanimité.

II. Point d'information : remise à jour de la composition des conseils d'administration et académique

Le Président du conseil d'administration indique que plusieurs membres du conseil ont présenté leur démission. Didier Poracchia est remplacé par Alain Bauer. Jean-Marie Monnier est remplacé par Dominique Roux-Rossi, Caroline Moricot, par Anne d'Orazio et Benjamin Salesse, par Dominique Engel.

Trois autres démissions prendront effet à la sortie effective de Paris 1 Panthéon–Sorbonne de la comUE, celles de François-Guy Trébulle, qui sera remplacé par Marc Lecoq, de Jean-Marc Lehu, qui sera remplacé par Sophie Simonet et d'Anne Barbero, qui sera remplacée par Jean-François Clément.

Deux élus ont choisi de se maintenir : Hadrien Maury-Casalta et son suppléant Alexandre Gurlain.

Jacques Barhy s'étonne qu'une structure puisse quitter heSam, mais son représentant continue à siéger au sein du Conseil d'administration.

Le Président du conseil d'administration explique que le protocole de quitus a été signé avec deux établissements, dont les représentants ne siègent plus au sein du conseil d'administration.

Pour l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, le protocole de sortie n'a toujours pas été signé. Les représentants de cet établissement continuent donc de siéger en conseil d'administration. Les élus

appartenant à Paris I peuvent quant à eux démissionner ou continuer à exercer leurs mandats, puisqu'ils ont été désignés comme représentants des personnels d'heSam.

Pour le conseil académique, qui compte 60 membres, de nombreux élus issus de Paris I ont fait part de leur démission et seront remplacés. Les étudiants se maintiennent quant à eux. L'appel à candidatures pour la présidence de ce conseil a été lancé et celui-ci se réunira avant la fin de l'année scolaire pour procéder à cette élection.

III. Election des vice-présidents et point sur les participants aux commissions

Le Président du conseil d'administration propose, en l'attente des futurs statuts, qui entérineront le nouveau périmètre, d'adopter un mode de travail plus resserré, qui ne serait plus basé sur les binômes initialement définis. Ce mode de travail serait caractérisé par quatre vice-présidences, qui seraient respectivement consacrées à la recherche, la formation, le numérique et le développement (relations entre la communauté et son environnement et développement de projets). Le Président du conseil d'administration remercie les personnes ayant participé à la mise en place de l'organisation précédente. Ce n'est pas sans un certain vague à l'âme qu'il est contraint à présent de faire évoluer l'organisation.

Les précédents vice-présidents recherche et numérique poursuivront leurs missions. Cependant, deux nouveaux vice-présidents doivent être nommés, pour la formation et le développement. Nazih Mechbal et Bendicht Weber présentent ainsi leurs candidatures pour ces deux vice-présidences.

Bendicht Weber indique qu'il est un architecte suisse, qui a suivi un DEA, puis un doctorat en France, avant d'être titularisé en 2003 professeur des écoles d'architecture. Il a rejoint l'école d'architecture de Paris-la Villette dont il a été exercé la fonction de Président du conseil d'administration de 2012 à 2015.

Le resserrement autour de quatre vice-présidences conduira à une importante charge de travail, mais permettra de faire émerger de forts relais entre les chargés de mission et les établissements constituant la comUE. Ces relais doivent ainsi être intensifiés, pour que la comUE fonctionne selon une structure horizontale, autour des projets fédérateurs. De même, la structure en réseau, avec deux ou trois grands établissements, est très intéressante. Il faut donc à présent mettre à profit ce fonctionnement.

L'évaluation s'annonce très compliquée, mais elle est nécessaire, pour apprendre de ce qui n'a pas fonctionné. Les membres du Conseil sont ainsi invités à faire remonter les éléments qui leur semblent importants, dans le cadre de cette évaluation. Du fait de l'esprit fédéral qui soutiendra le projet, les initiatives peuvent ainsi jaillir de plusieurs sources. Les idées devront donc être rassemblées, comme cela a été le cas à l'occasion du séminaire du 18 janvier 2017. De telles manifestations, associant largement la communauté, devront ainsi être nombreuses.

Le Président du conseil d'administration propose ensuite de parcourir la fiche de présentation de Nazih Mechbal, en l'absence de celui-ci.

Nazih Mechbal est maître de conférences, depuis 2001, à l'ENSAM Paris rattaché au Laboratoire de Procédés et d'Ingénierie en Mécanique Matériaux (PIMM – UMR CNRS 8006, Le CNAM). Il a obtenu son doctorat en robotique de l'ENSAM en 1999 et son HDR de l'Université Paris VI en 2015. Ses activités de recherche actuelles se situent dans le développement et l'application des méthodes de l'automatique théorique aux structures mécaniques dites « intelligentes ». Il anime actuellement un des quatre projets phares du laboratoire, le « contrôle santé et contrôle actif des

structures composites », qui fédère des chercheurs de différentes disciplines allant de la science des matériaux à la commande des systèmes. Il est aussi coresponsable du Réseau National de la Connaissance (RNC) « SMART - Dynamics, Robotics and Smart Structures » de l'ENSAM.

Il est membre élu (titulaire) depuis 2011, renouvelé en 2015, du CNU 61ème section. Membre élu, depuis 2008, du Conseil des Etudes (CEVE) et du CT de l'ENSAM. Entre 2006 et 2012, il a été élu au CA de l'ENSAM. Il est aussi, depuis 2016, membre du Conseil Restreint de l'école doctorale « Sciences des Métiers de l'Ingénieur » (ED SMI – ENSAM, CNAM, Ecole des Mines) ainsi que du Comité restreint du Domaine Thématique (DT) Matériaux et Procédés du pôle de compétitivité ASTECH.

Il est depuis 2010 responsable de la spécialité Master 2 Recherche « SAR - Système Avancé et Robotique » et de l'Unité d'Enseignement et d'Expertise de 3^{ème} année « Mécatronique » (qu'il a créée en 2008).

Voici sa lettre de motivation :

Ma motivation pour participer à l'aventure HESAM s'inscrit dans une volonté de participer à la rédaction d'un projet ambitieux pour la ComUE à l'aune de l'élaboration du projet de développement qui sera soumis à l'évaluation HECERES.

Grâce à la complémentarité de ses différents partenaires, le projet HESAM est de nature à favoriser l'interdisciplinarité tant au niveau de la formation que de la recherche. HESAM, est une ComUE spécifique dans le paysage national avec une structure originale en réseau national, offrant des perspectives de montage de formations transverses au plus près des besoins des partenaires économiques et universitaires.

Ainsi, en s'appuyant sur la gamme de compétences proposées par HESAM, je souhaiterais participer à la réflexion et la mise en place, de nouvelles formations (initiales et continues) en lien fort avec la recherche et de nouvelles pratiques pédagogiques qui exprimeront, la force d'une approche interdisciplinaire (sciences de l'ingénieur, sociales et arts) pour accompagner les phénomènes de mutation sociétale et ainsi répondre aux besoins de compétitivité des entreprises françaises sur tout le territoire et à l'international.

Bendicht Weber est nommé vice-président pour le développement à l'unanimité moins 4 abstentions.

Nazih Mechbal est nommé vice-président pour la formation à l'unanimité moins 4 abstentions.

Bendicht Weber annonce qu'il essaiera d'être à la hauteur de la confiance du conseil d'administration. Il insiste sur la mission de service public de l'établissement, qui doit se renouveler et non céder face à une logique de marchandisation de l'enseignement supérieur. Cette mission doit être portée dans les partenariats et dans les différents échanges de la comUE.

Le Président du conseil d'administration considère que cette vision extra-française sera précieuse à la comUE, d'autant que l'architecture est une discipline charnière au sein du périmètre d'heSam.

Il rappelle que les huit établissements de la comUE sont :

- deux organismes de recherche : le CNRS et l'INED ;
- deux EPSCP : le CNAM et l'ENSAM ;

- quatre établissements sous tutelle du ministère de la Culture : Paris-la Villette, les ateliers de l'ENSI, l'École du Louvre et l'Institut national du Patrimoine.

L'INHA est également membre associé de la comUE, qui compte aussi quelques membres affiliés :

- l'Institut français de la mode ;
- le Centre de formation du journalisme ;
- le CESI (qui pourrait devenir membre fondateur) ;
- la conférence des quatre écoles d'art de la Ville de Paris (école Boule, école Estienne, école Duperré et ENSAM).
- France Cluster ;
- la Fondation nationale Entreprise et Performance.

L'association des quatre écoles d'art de la Ville de Paris ne constitue pas un établissement d'enseignement supérieur en soi. Une réflexion doit donc être menée avec ces écoles, sur la façon dont elles peuvent contribuer à la vie de la comUE.

heSam Université est également régulièrement contactée par d'autres établissements, qui sont intéressés par son périmètre. Ces établissements soulignent le caractère interdisciplinaire de la comUE, organisée en réseau national, et son alliance entre société, art, création, patrimoine et ingénierie.

heSam connaît à présent un moment de refondation et de réflexion sur ses valeurs. Au-delà de ses variations de périmètre, un ADN commun semble émerger, ce qui est de bon augure pour la suite des travaux de la communauté.

Une structuration en quatre champs, selon une vision prospective, sera proposée dans le cadre de l'évaluation HCERES :

- industrie et territoire ;
- art, création, conception, patrimoine ;
- numérique et société ;
- travail et emploi.

Ces quatre champs ne seront pas hermétiques, mais entretiendront des relations entre eux. Il s'agit de domaines transverses, qui regroupent des compétences issues de la totalité des établissements membres.

Sandrine Javelaud demande si une communication a déjà porté sur ce sujet.

Le Président du conseil d'administration répond de façon négative. Cette proposition sera remise au HCERES.

Sandrine Javelaud considère que ces intitulés sont très lisibles pour la communauté académique. Cependant, de nouvelles notions émergentes semblent importantes pour les partenaires économiques, comme le *design thinking*, qui ne transparaissent pas dans ces intitulés.

Le Président du conseil d'administration observe que les champs *industrie et territoire* et *numérique et société* semblent clairs. Au-delà des titres, il faut effectivement bien se mettre en capacité d'explicitier la richesse de ces champs aux différents partenaires d'heSam.

Philippe Durance regrette que le terme « *métiers* » n'apparaisse pas dans le champ « *travail et emploi* ». Le champ est donc renommé « Travail, emploi et métiers ».

Bendicht Weber insiste sur la relation entre science, arts et métiers. Ces domaines doivent en effet s'envisager en interaction et la communauté doit se ressaisir de son propre patrimoine intellectuel, pour rebondir, dans une société apprenante.

Alain Bauer constate que les différents établissements qui composent heSam sont souvent très réactifs, mais insuffisamment prospectifs, alors qu'ils disposent pourtant des moyens pour ce faire. Le champ numérique et société correspondait au départ à l'évolution de la robotique et à l'informatisation de la société. Le big data a ensuite été intégré à cette réflexion, qui doit donc s'envisager de manière transversale. De nombreux sous-titres devront être intégrés à ces quatre champs, pour les compléter selon une démarche de prospection.

Le Président du conseil d'administration acquiesce. La comUE doit être en capacité de se confronter à des défis sociétaux complexes et toujours transversaux, selon une démarche prospective. A ce titre, les disciplines sont certes nécessaires, mais la réflexion doit être transversale.

Le Président du conseil d'administration rappelle par ailleurs que le ministère de l'Enseignement supérieur du gouvernement précédent a lancé un plan SHS qui s'est traduit par un appel à projets sur la professionnalisation des diplômés en SHS. heSam a participé à cet appel à projets, après avoir constaté que les territoires étaient des acteurs de la vie économique, confrontés à des besoins en matière de recherche et d'innovation, et notamment de SHS. Or une certaine méconnaissance se constate entre ces territoires et le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il s'agit donc de mettre en contact et en situation de coopération les territoires, les établissements d'enseignement supérieur, les étudiants et les diplômés, en particulier au niveau du doctorat. La Ville de Paris recrute ainsi régulièrement des doctorants dans le cadre de conventions CIFRE.

Anne d'Orazio indique que l'Ecole de Paris-la Villette travaille de façon historique avec les territoires, qui la sollicitent d'ailleurs régulièrement. Des progrès peuvent néanmoins être réalisés dans l'accueil de ces sollicitations, pour les formations de niveau doctorat comme de niveau master.

Bendicht Weber précise que, pour les territoires des grandes métropoles que sont Paris, Lyon et Marseille, Paris-la Villette a déjà noué des relations. Cependant, la France est constituée de nombreuses petites et moyennes villes, qui ne comprennent pas toujours le principe des bourses CIFRE. Or ces villes sont toujours très heureuses que le monde universitaire s'intéresse à elles, même si elles ignorent comment engager cette relation. Il faudrait donc changer les perceptions de part et d'autre pour modifier ce mode de relation. Dans ce sens, l'anticipation sera primordiale.

Maryline Laplace demande si un appel à manifestation d'intérêt sera lancé pour travailler avec les territoires.

Le Président du conseil d'administration explique que les associations fédératrices de collectivités, comme l'association des maires de France ou des régions de France, seront ciblées dans un premier temps. heSam leur indiquera ainsi que leurs territoires sont éligibles aux bourses CIFRE. Un travail de pédagogie devra donc être mené dans ce domaine. Ensuite, il faudra étudier s'il s'avère pertinent de lancer des appels à manifestation d'intérêt ou de mettre en place un portail internet à destination des collectivités, des équipes de recherche et des étudiants.

Jacques Bahry remarque que les entreprises constituent elles aussi un lieu d'accueil privilégié pour les doctorants. Certaines branches recrutent ainsi de nombreux diplômés de sciences humaines. Il ne faut donc pas ignorer la piste de l'emploi privé.

Le Président du conseil d'administration acquiesce. Les cabinets d'architectes et d'urbanisme travaillent ainsi en liaison avec les territoires et sont eux aussi éligibles aux bourses CIFRE.

Hélène Sirven considère également que les thèses CIFRE constituent une véritable opportunité. Des difficultés de suivi et de cloisonnement de temps de travail, en entreprise et dans le domaine de la recherche, peuvent néanmoins se rencontrer dans ce domaine.

Alain Bauer insiste sur deux outils de transmission de la connaissance et de l'information, notamment *la Gazette des communes*, qui doivent être ciblés dans le cadre d'une relation avec les territoires. Les rencontres de l'AMF doivent également constituer des événements à ne pas manquer.

Les conventions CIFRE n'étaient au départ pas destinées aux SHS. L'intégration de ces disciplines dans ce dispositif ne doit donc pas se transformer en une forme d'alternance qui ne dirait pas son nom. L'alternance est ainsi beaucoup plus contrôlée que le CIFRE.

Les grandes écoles du secteur de la police et des armées souhaitent également régulièrement mettre en place des filières de doctorat, même si elles ne disposent pas des outils pour ce faire. Il serait donc opportun de proposer une offre de droit, de sciences humaines, d'architecture aux doctorants issus des écoles supérieures de police, d'administration pénitentiaire, Saint-Cyr, etc.

Anne d'Orazio considère que la question du doctorat projet devra également être instruite, en marge de celle du CIFRE. La perspective académique ne constitue en effet à présent plus une perspective unique, même dans le domaine des SHS.

Le Président du conseil d'administration en est d'accord.

Un travail porte également sur le collège doctoral. heSam compte deux écoles doctorales à présent. Or plusieurs de ses établissements, dont ceux de la culture, sont demandeurs de doctorats métiers, relatifs à l'architecture, le design, la restauration du patrimoine, etc. Il pourrait ainsi être possible de créer une école doctorale interdisciplinaire, avec différents parcours. Cette hypothèse bouleverserait cependant les structures existantes. Une deuxième hypothèse consisterait en la création d'une troisième école doctorale, ce qui nécessiterait du temps. La troisième solution vise à étudier les besoins actuels, pour que les compétences en place rejoignent les écoles doctorales existantes. Ce dernier modèle semble le plus opérationnel et le plus satisfaisant. Ce sujet sera discuté avec HCERES.

Par ailleurs, le PIA 3 est basé sur deux composantes : les nouveaux cursus et les écoles universitaires de recherche. A ce propos, il est plutôt envisagé de viser la deuxième échéance de l'appel à projets, ce qui laissera du temps à la comUE de travailler sur un projet d'EUR, intégrant une réflexion sur les pratiques doctorales, ses forces en matière de recherche, etc.

Anne d'Orazio rappelle qu'un important décret de transformation du statut des enseignants des écoles d'architecture est en cours d'étude au Conseil d'Etat. Si cette transformation est confirmée, de nombreux enseignants devront être accompagnés vers le titre de docteur, ce qui constitue un enjeu très important.

Philippe Dedieu précise que le projet PIA 3 nouveaux cursus se déroulera sur dix ans. Les trois premières années seront consacrées aux métiers d'ingénieur, d'architecte et de designer. Ce projet sera ensuite étendu aux métiers de l'art et du patrimoine.

Le Président du conseil d'administration estime que la réflexion sur l'EUR pourrait intégrer dans un premier temps les métiers du patrimoine, puis être élargie dans un second temps.

IV. Budget 2017 rectificatif n°1

Le Président du conseil d'administration constate l'absence de quorum physique conformément à l'article R719-68 du code de l'éducation qui impose qu' « en matière budgétaire le Conseil d'administration délibère valablement si la moitié des membres en exercice est présente ». En conséquence, le point est retiré de l'ordre du jour.

Hugues Brunet remarque qu'il faudra retravailler sur ce BR1, à moins de convoquer un nouveau conseil d'administration dans les quinze jours. Il s'agit de plus d'un BR très technique, qui repose sur des transformations et des passages de fonds, entre section d'investissements et fonctionnement, et une adaptation aux nouvelles perspectives de périmètres.

Soizic Wattinne demande s'il n'est pas bloquant de ne pas voter sur ce sujet du BR1 au cours de la présente séance.

Hugues Brunet observe qu'il devrait être possible de trouver des solutions. Un conseil d'administration extraordinaire pourrait éventuellement être convoqué dans les quinze jours à venir pour le programme 13 novembre.

V. Questions diverses

Patrick Dalion souhaite qu'un document de présentation d'heSam soit rédigé, notamment à destination des établissements qui la composent.

Le Président du conseil d'administration confirme qu'un travail est en cours à ce propos. Il s'agit de concevoir des fiches de présentation de la comUE, qui seront mises à jour en cas de besoin.

Patrick Dalion indique qu'il est volontaire pour prendre ce travail en charge pour ce qui concerne le CNAM.

Sandrine Javelaud souhaiterait que ce document de présentation insiste sur les thématiques et les interactions entre les établissements, notamment pour bien cibler les partenaires externes de la comUE.

Le Président du conseil d'administration signale qu'une cartographie électronique est en cours de réalisation. Au cours d'une séance suivante du conseil d'administration, cet outil pourrait ainsi être présenté.

Minna Nordstrom rappelle que cette cartographie a été présentée lors d'une précédente commission internationale. A cette occasion, plusieurs carences avaient été observées, notamment pour l'identification des équipes d'architecture.

Le Président du conseil d'administration propose d'organiser une réunion sur ce sujet des supports de présentation d'heSam.

Frédérique Even-Horellou souhaite que les sites institutionnels des huit établissements d'heSam Université affichent leur statut de membre de la communauté.

Le Président du conseil d'administration suggère que, lors des prochains conseils des membres et d'administration, les pages d'accueil de ces sites soient projetées en séance.

La prochaine réunion du conseil d'administration est fixée au mardi 20 juin, à 9 heures 30. Le lieu de cette réunion sera précisé ultérieurement.

La séance est levée.