

## Note stratégique n°3

TIRIS : un projet académique qui supporte une transformation institutionnelle.

**Bertrand Jouve – coordinateur scientifique TIRIS – 5 février 2025**

### Préambule

Le projet Toulouse Initiative for Research's Impact on Society (TIRIS) a une double ambition. La première est de « créer, soutenir et promouvoir une identité académique claire par des incitations ciblées, visibles à l'échelle internationale, et/ou qui crée des interactions inédites entre partenaires locaux ». Cette ambition en porte une deuxième qui est d'« engager une transformation institutionnelle proactive pour créer une université à forte intensité de recherche (RIU) de classe mondiale (ARWU top-100), reconnue et attractive dans les trois prochaines années »<sup>1</sup>.

Sur la base d'une analyse du potentiel de recherche du site toulousain, et compte tenu de l'urgence à apporter des solutions aux nombreuses transitions auxquelles sont confrontées nos sociétés contemporaines, le choix a été fait, au moment de la rédaction du projet, de concentrer les efforts et l'identité académique sur trois défis sociétaux clés, pour lesquels notre communauté a une force et une crédibilité reconnues et qui sont en phase avec les priorités des secteurs privé et public locaux :

- Comprendre et favoriser la bonne santé et le bien-être ;
- Comprendre le changement global et son impact sur les sociétés ;
- Accélérer les transitions durables : mobilité, énergie, ressources et mutations industrielles.

Le projet TIRIS consiste alors au déploiement de 17 dispositifs sur quatre programmes - Recherche, Formation, Innovation, Science et société – et pour dix ans entre 2023 et 2032. La majeure partie de ces dispositifs a pour objectif de développer les transversalités sur le site, aussi bien entre grands secteurs de la science qu'avec les acteurs extra-académiques. L'implication des disciplines relevant du domaine des Sciences Humaines et Sociales<sup>2</sup> est un enjeu important pour le programme TIRIS.

Si TIRIS ne représentent qu'une toute petite partie des activités académiques du site, il constitue cependant un outil majeur dans la transformation que le site opère pour construire une stratégie académique partagée, plus riche, plus attractive et plus visible.

### La stratégie de déploiement et le lien entre les deux ambitions du projet

Le projet TIRIS dispose de sa propre gouvernance à 3 étages : 4 Comités de Programmes [Recherche, Formation, Innovation, Science et société] (CP), un Comité Opérationnel (COMOP) et un Comité Exécutif (COMEX). La règle est que toute action soutenue par TIRIS doit avoir été travaillée dans au moins un CP et reçu un avis positif du COMOP avant d'être présentée en COMEX. Le COMEX est l'organe décisionnel. Il est constitué des représentants des 19 établissements partenaires de TIRIS, et de la région Occitanie qui a doublé le financement ANR, portant le budget de TIRIS à 76,6M€<sup>3</sup>.

Les détails sur l'organisation de TIRIS, les dispositifs déployés et les projets soutenus sont accessibles [en ligne](#).

---

<sup>1</sup> <https://objectif-2022.univ-toulouse.fr/app/uploads/2022/02/TIRIS-220201-aap-ia-ExcellencEs.pdf>

<sup>2</sup> Nomenclature ERC : [https://erc.europa.eu/sites/default/files/document/file/ERC\\_Panel\\_structure\\_2020.pdf](https://erc.europa.eu/sites/default/files/document/file/ERC_Panel_structure_2020.pdf)

<sup>3</sup> Budget auquel il faut ajouter 11M€ environ apportés par les établissements académiques partenaires et 6,8M€ apportés par les partenaires extra-académiques, portant l'ensemble du budget à 94,5M€.

TIRIS doit être pensé comme un terrain d'expérimentation. Nous y expérimentons notre capacité à administrer collectivement des dispositifs inter-établissements d'envergure. Nous y éprouvons aussi, et surtout, de nouvelles façons de « travailler ensemble », avec un fort niveau d'exigence.

Mais l'enjeu majeur du projet TIRIS est bien cette double ambition, présentée en préambule de cette note, et la façon dont la première peut porter la seconde.

Une [première note stratégique](#) (novembre 2023), produite dès les premiers mois qui suivent le démarrage effectif du projet TIRIS, attire l'attention sur la nécessité de dépasser une organisation en appels à projets. En effet, en partie pour des questions d'efficacité, les dispositifs qui sont mis en place très rapidement après le début du projet l'ont été sous la forme d'appels à projets. Cette note expose brièvement les limites de cette forme de soutien, en particulier pour TIRIS qui doit inscrire son action dans une forme de pérennisation, qui peut être considérée comme un indicateur de sa capacité de transformation.

Une [deuxième note stratégique](#) (novembre 2024) revient sur la nécessité, pour une grande université de recherche, de disposer de dispositifs transversaux<sup>4</sup> légitimant des recherches par « thématiques ». Cette note s'appuie sur un benchmark international constitué d'universités de rang mondial, et sur plusieurs ressources dont les recommandations de la *League of European Research Universities (LERU)*. Face à la complexité des enjeux sociétaux et la demande croissante à la fois des étudiants et des collègues d'être en mesure de participer à tracer le chemin vers un monde plus durable, l'organisation aujourd'hui largement disciplinaire de notre paysage de l'ESR doit être complétée pour permettre à des approches plus transversales (à la fois intersciences et ouvertes sur la société) de trouver toute leur place. Au sein de TIRIS, nous travaillons depuis plus d'un an à penser des formes de « Communautés de Savoirs et de Pratiques », positionnées au cœur de la stratégie du site, éléments de son identité, de sa visibilité et de son attractivité, thématisées et ancrées dans les grands enjeux de nos sociétés contemporaines, en lien forts avec les formations, et ancrées sur les forces du site.

Cette troisième note stratégique revient sur le cheminement par lequel le terrain d'expérimentation que constitue TIRIS peut servir l'ambition de transformation institutionnelle du site. L'enjeu est bien que les établissements du site puissent progressivement s'emparer des dispositifs que nous déployons pour les intégrer dans une stratégie partagée, éventuellement en les transformant mais surtout en profitant du retour de l'expérimentation.

Pour cela nous travaillons étroitement avec les Vice-Présidences de la COMUE de Toulouse, dont les bureaux sont des espaces de partage et de construction inter-établissements, en particulier avec les 4 Vice-Présidences Recherche, Formation, Innovation et Science Avec et Pour la Société, correspondant à nos 4 programmes. Les VP correspondants sont invités permanents du COMOP et COMEX TIRIS. Nous maintenons des liens continus entre les personnels de l'équipe TIRIS et les services de la COMUE qui mettent en œuvre les stratégies dans chaque Vice-Présidence.

Nous avons par ailleurs choisi de travailler dans la progressivité et dans toute la durée des 10 ans du programme TIRIS, mais avec un jalon important qui est la sortie d'expérimentation en 2028 de la COMUE et du nouvel EPE Université de Toulouse. Le programme TIRIS sera alors exactement à la moitié de sa durée. Sur cette question du transfert de TIRIS vers la Stratégie de site, ou en d'autres termes de l'expérimentation vers l'institutionnalisation, nous avons aujourd'hui essentiellement 4 chantiers en cours : 1) la préfiguration d'Instituts Interdisciplinaires de site, 2) l'accréditation de parcours de formation interdisciplinaires, 3) la mise en place d'une dynamique collective dans le domaine des SAPS, et 4) la configuration d'une Cellule d'Innovation Pédagogique.

---

<sup>4</sup> Ces dispositifs peuvent prendre des formes différentes suivant les établissements et s'appeler Instituts Interdisciplinaires, Centres Interdisciplinaires, Instituts d'Etablissement, Instituts Thématiques, ...

Le premier chantier est justifié dans la note stratégique n°2 mais la façon dont nous le travaillons mériterait probablement une note supplémentaire vu sa complexité. La mise en avant de thématiques transversales contribue de façon déterminante à la définition de l'identité du site et doit donc être travaillée dans le respect des dynamiques déjà en cours qui sont particulièrement complexes sur un site académique aussi riche et divers que celui de Toulouse. En fléchant ou colorant un certain nombre de ses dispositifs vers ces « instituts » en préfiguration, TIRIS peut amorcer la pompe de leur ressourcement.

Le deuxième chantier s'appuie sur le dispositif Minor Program de TIRIS et consiste à la mise en place de parcours de formations intersciences impliquant plusieurs établissements du site. A partir de bouquets thématiques de Minor Programs<sup>5</sup> qui se dégagent des deux premières vagues d'appels, et profitant du calendrier d'accréditation des formations, nous travaillons avec la Vice-Présidence Formation de la COMUE de Toulouse à des parcours de formation qui permettront l'acquisition de compétences sur des thématiques liées aux grands enjeux sociétaux.

Le troisième chantier consiste à mettre en synergie les différents outils développés par TIRIS dans le cadre de son programme Science et Société (AAP co-recherche, boutique des sciences, observatoire, ...) pour préfigurer une offre de site. Cette opération menée conjointement par le CP Science et Société de TIRIS et la VP SAPS de la COMUE prend le nom de *Scientipolis*.

Enfin le quatrième chantier consiste à la pérennisation de la Cellule d'Innovation Pédagogique (CIP) qui compte aujourd'hui 10 ingénieurs payés par TIRIS, qui travaillent en réseau mais sont répartis dans les différents établissements du site. A partir d'un bilan d'activité de cette cellule, qui elle-même a hérité d'une dynamique préexistante, un échange nourri avec les établissements nous permet aujourd'hui de proposer un scénario de pérennisation de la CIP par un transfert progressif de son financement à 6 établissements du site.

Aux quatre chantiers présentés brièvement ci-dessus, ajoutons-en un cinquième, tout aussi important, qui consiste à penser TIRIS comme un terrain servant à expérimenter des procédures de gestion partagées au niveau des établissements du site. Récemment, des services de l'EPE Université de Toulouse nous ont confirmé étudier avec beaucoup d'intérêt le cadre de gestion que nous avons collectivement mis en place pour la gestion des projets TIRIS.

---

<sup>5</sup> Modules de formation intersciences représentant 3 ECTS et mis en place dans le cadre du programme formation de TIRIS. Deux vagues de labellisations ont déjà eu lieu.