

Note de synthèse de l'association des Centraliens de Nantes, intégrant les conclusions du rapport JVLL au Président

Après analyse des différents éléments mis à disposition et échanges avec la plupart des parties prenantes, l'association des Centraliens de Nantes ne saurait apporter son approbation en l'état au projet de statuts de Nantes Université dans sa version indexée VF. En sont reprises ci-après les principales raisons.

I. Une démarche de structuration des établissements d'enseignement supérieur autour de pôles universitaires dans laquelle l'Ecole centrale de Nantes s'inscrit

Le projet de rapprochement proposé entre notamment l'Université de Nantes et l'Ecole Centrale de Nantes s'inscrit dans des vellétés de structuration régionale et locale des acteurs d'enseignement supérieur autour des établissements universitaires engagée depuis *a minima* plus d'une décennie et qui se sont traduites par de multiples dispositifs législatifs ayant évolué au gré des différents gouvernements (PRES, Comue¹, association, établissement expérimental, etc.). Si les dispositifs présentent chacun leurs spécificités, l'esprit général sous-jacent n'a guère changé, les promoteurs de cette construction mettant en avant les objectifs d'une meilleure collaboration entre établissements universitaires, écoles extérieures aux universités et organismes de recherche, recherche d'une taille critique nécessaire pour affronter la compétition internationale et meilleure visibilité dans les classements internationaux.

Ce mouvement s'est également accompagné d'une politique d'investissements publics, notamment dans le cadre du programme d'investissements d'avenir – dans lequel s'inscrit le i-Site Next² – qui promeut – voire en conditionne les financements – le rapprochement d'établissements.

Nous noterons en l'état que ce mouvement n'a pas permis de remplir de façon substantielle les objectifs qui président à sa dynamique.

L'Ecole Centrale de Nantes s'est inscrite dans cette démarche dans ces différentes déclinaisons. Avec le décret du 19 novembre 2018 *portant association de l'Ecole Centrale de Nantes à l'université de Nantes*, l'établissement est associé à l'Université de Nantes, lui permettant ainsi de remplir ses obligations au titre des dispositifs législatifs en vigueur. Cet accord d'association vise à la mise en commun de plusieurs compétences entre les deux établissements :

- Une offre de formation en sciences et technologie, l'accès aux formations des deux partenaires, le développement de l'innovation pédagogique, les réponses à des appels à projets dans ces domaines ;
- L'entrepreneuriat et la vie étudiante (accès de leurs étudiants à leurs principaux évènements associatifs, culturels et sportifs) ;

¹ Université Bretagne-Loire - <https://u-bretagne Loire.fr>

² Il n'apparaît pas de façon définitive que le financement découlant du i-Site soit impérativement lié à la mise en place du projet de nouvel établissement universitaire.

- La signature des publications scientifiques et des actions structurantes dans le cadre de l'initiative « *Nantes excellence trajectory* » (NExT) du programme des investissements d'avenir ;
- Des formations dans le cadre des écoles doctorales « sciences pour l'ingénieur » et « mathématiques et sciences et technologies de l'information et de la communication » sur la thématique industrie du futur ;
- Une politique scientifique coordonnée dans les champs des sciences et des technologies ;
- Des actions renforçant la visibilité et l'attractivité du site, facilitant les échanges scientifiques des enseignants et des chercheurs et favorisant l'accueil d'étudiants de qualité, le développement et le suivi de projets européens et internationaux ainsi que l'internationalisation des formations ;
- Le développement de partenariats internationaux dans le cadre de NExT ;
- La création de structures d'innovation et de valorisation dans le cadre de l'initiative NExT ;
- L'offre de formation professionnelle, l'affichage réciproque des postes ouverts à la mobilité ou au recrutement ainsi que le recrutement de profils stratégiques sur la thématique industrie du futur ;
- La politique d'achat ;
- L'accès aux ressources documentaires ;
- Le cas échéant, des systèmes d'information.

En parallèle, l'établissement s'est inscrit, d'une part, dans une démarche partenariale régionale avec deux autres établissements (Audencia et ENSA Nantes) et, d'autre part, dans une stratégie de réseaux de dimension internationale avec le Groupe des Ecoles Centrale.

Ces dispositifs – et, pour ce qui nous concerne ici, en particulier l'accord d'association avec l'Université de Nantes – offrent des cadres efficaces de développement de projets sans qu'il n'apparaisse que le gisement partenarial ait été totalement asséché.

Recommandation : S'appuyer sur les dispositifs actuels pour maximiser les projets permettant le développement de l'Ecole Centrale de Nantes en collaboration avec les établissements du site nantais. L'Ecole pourra développer une stratégie volontariste permettant d'élever le niveau d'ambition des projets portés dans ce cadre et d'apparaître comme l'acteur moteur des politiques de site.

A titre d'exemple, pourraient être développés des projets de type :

- i. Un fonds d'investissement régional nantais ;*
- ii. La centralisation progressive des équipes de valorisation (pré-maturation, maturation, gestion de la propriété intellectuelle) en lien avec les SATT locales et l'INSERM ;*
- iii. Une mutualisation progressive de la formation continue (et notamment « executive education ») ;*
- iv. Un approfondissement de la recherche partenariale sur des sujets d'envergure comme la santé et les biotechnologies.*

II. Un risque de dilution académique dans l'ensemble projeté par le projet de Nantes Université

L'Université de Nantes est historiquement un établissement omni-disciplinaire couvrant tous les champs académiques. Elle compte près de 38.000 étudiants et plus de 3.800 enseignants-chercheurs. Elle se structure autour de onze UFR, dix instituts et écoles (dont quatre IUT et une école polytechnique). Au sein du pôle Sciences et technologiques, sa recherche s'organise autour de trois écoles doctorales.

L'analyse des différents projets relatifs à la Nouvelle Université portés par les établissements n'a pas permis d'identifier des synergies entre entités qui permettent de développer une valeur substantielle pour les deux acteurs et qui ne pourraient pas être développées en dehors des cadres en place ou du véhicule i-Site.

Notre sentiment penche plutôt vers un risque de dilution des enjeux propres à l'École Centrale de Nantes au sein d'un ensemble près de vingt fois plus important en nombre d'étudiants, couvrant par construction un champ disciplinaire majoritairement orthogonal aux segments d'intervention de l'École.

Nous ajouterons également que cette dilution est de nature à être accentuée par les différences de culture, organisationnelle notamment, obérant les ingrédients du succès de l'établissement. Nous noterons que la dynamique de transformation des établissements universitaires s'affirme comme un processus long (de l'ordre de la décennie). **Si l'École Centrale de Nantes peut être un partenaire actif dans ces transformations, il apparaît hasardeux de compter sur ce rôle en privant l'établissement des éléments qui structurent son identité, sa culture et ses capacités d'actions.** Faute de ces atouts, l'établissement pâtira sur les champs de sa réputation de l'École, de la force de son réseau et de sa capacité à attirer les meilleurs élèves dans la prochaine décennie. De même, la contribution de l'établissement à l'attractivité du territoire nantais et ligurien apparaîtra comme diminuée.

III. Le projet soumis au vote est un projet institutionnel se résumant à permettre à l'Université de faire évoluer sa gouvernance et plongeant l'École centrale de Nantes dans une logique de gouvernance universitaire

Le projet présenté à l'appréciation de notre Conseil vise à tirer parti d'une possibilité ouverte par l'ordonnance du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Ce texte permet à titre expérimental, jusqu'à fin 2029, *à un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel peut regrouper ou fusionner des établissements d'enseignement supérieur et de recherche publics et privés, concourant aux missions du service public de l'enseignement supérieur ou de la recherche. Cet établissement expérimente de nouveaux modes d'organisation et de fonctionnement dans les conditions prévues au présent chapitre, afin de réaliser un projet partagé d'enseignement supérieur et de recherche défini par les établissements qu'il regroupe.*

Sur ce cadre législatif et réglementaire, nous rappellerons, à dessein et *in extenso*, les termes utilisés par le Gouvernement lors de la présentation du dispositif en Conseil des ministres du 12 décembre 2018 :

La ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation a présenté une ordonnance relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Cette ordonnance, prise en application de l'article 52 de la loi n°2018-727 du 7 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance, a pour objectif de permettre aux universités et aux grandes écoles qui le souhaitent d'expérimenter de nouvelles formes de rapprochement, regroupement et fusion afin de rayonner pleinement à l'échelle internationale, nationale et territoriale.

La méthode utilisée tire toutes les conséquences de l'autonomie et de la responsabilité des établissements : il s'agit de partir des projets communs pour construire les structures qui permettent de les faire vivre. Il s'agit là d'un changement majeur : jusqu'ici, ces projets partagés devaient s'adapter aux contraintes et limites juridiques des structures de regroupement imposées par le législateur. Désormais, chaque projet de rapprochement pourra trouver la forme juridique qui lui convient et qui répondra pleinement à ses besoins particuliers.

Comme toute expérimentation, la démarche proposée par l'ordonnance concerne les seuls établissements volontaires. Les établissements qui ne souhaitent pas s'y engager resteront régis par le cadre juridique en vigueur. Enfin, l'expérimentation, d'une durée maximale de dix ans, porte sur les seuls outils institutionnels de coordination et ne peut en aucune hypothèse conduire à déroger aux statuts des agents.

Nous en retiendrons particulièrement le caractère contingent du dispositif, dont l'activation, l'application et la déclinaison sont intégralement laissées à l'appréciation des acteurs locaux. Il s'agit d'une démarche devant se construire sur un volontariat affirmé des acteurs. Aussi, il ne saurait être opposé une prescription d'aucune sorte pour contraindre les acteurs en s'engager dans cette voie, au-delà de leurs propres libéralités.

L'analyse du projet des statuts de Nantes Université appelés à être soumis au vote de notre Conseil fait apparaître, au-delà des éléments détaillés ci-après, que le dispositif prévu par l'ordonnance, s'il permet effectivement de proposer un cadre institutionnel nouveau intégrant l'Ecole centrale de Nantes et l'Université, s'impose plus comme **une opportunité de transformer la gouvernance de l'Université, selon son agenda propre, l'Ecole devenant alors un faire-valoir de la démarche.** Nous ajouterons par ailleurs, que ce mouvement plongerait l'Ecole dans un environnement institutionnel culturellement proche de la gouvernance universitaire quand il est avéré que les spécificités institutionnelles des établissements de type 'écoles extérieures aux universités' sont considérées comme des atouts pour répondre à ses missions de formation d'ingénieurs notamment et de développement de la recherche partenariale en lien avec les acteurs industriels. En dernier lieu, le maintien de la personnalité juridique et morale de l'Ecole Centrale de Nantes n'apparaît pas comme une garantie suffisante pour lui permettre d'assumer

intégralement une stratégie de développement autonome étant considéré l'environnement institutionnel projeté tel que nous le détaillons plus loin.

Incidemment, nous noterons que la rénovation du cadre institutionnel et de gouvernance de l'Université de Nantes, si elle s'appuie opportunément sur les possibilités ouvertes par l'introduction des dispositions de l'ordonnance du 12 décembre 2018, pourrait s'envisager dans le cadre d'autres dispositifs, tel celui prévu par l'article L.717-1 du code de l'éducation relatif aux grands établissements. Complété par un accord d'association renforcé, ce mécanisme présente l'avantage de concilier les objectifs des acteurs sans compromettre la compétitivité de l'Ecole Centrale de Nantes.

*

De façon plus spécifique, l'analyse détaillée du projet de statuts fait apparaître les éléments suivants :

- *Sur l'architecture institutionnelle proposée* : l'Ecole centrale de Nantes se positionnerait comme un établissement-composante (premier niveau de gouvernance et de compétences), intégré au sein du pôle 'Sciences et technologie' (deuxième niveau de gouvernance et de compétences), structure de Nantes Université (troisième et dernier niveau de gouvernance et compétences). **Cette architecture propose un niveau de complexité institutionnelle qui ne semble pas garantir l'autonomie nécessaire de l'établissement et sa capacité d'initiative et d'actions.** Bien que le projet de texte prévoit de confier la fonction du directeur du pôle au directeur de l'Ecole centrale de Nantes *ès qualité*, sa capacité d'initiative et de direction se trouvera encadrée, d'une part, par le président de l'Université et les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens approuvés par le conseil d'administration de Nantes Université et, d'autre part, par le conseil de pôle dont la représentation de l'Ecole centrale de Nantes se trouvera diluée de fait de la représentation globale des autres entités.
- *Sur les dispositions spécifiques à l'Ecole centrale de Nantes* : **la stratégie et le budget se trouvent soumis au cadrage stratégique, d'objectifs et de moyens porté par Nantes Université. Cette concession apparaît comme une limitation importante de son autonomie au profit de la gouvernance de Nantes Université, limitation qui ne se trouve pas être tempérée par le maintien de la personnalité juridique et morale de l'Ecole Centrale de Nantes.** Bien que les statuts prévoient des compétences propres à l'Ecole centrale de Nantes, son budget reste contraint *en tenant compte du contrat pluriannuel d'objectif et de performance conclu avec l'université dans le respect de la stratégie globale de celle-ci*. Nous ajouterons que les statuts sont silencieux sur les sécurités nécessaires pour garantir l'exercice plein et entier de ses compétences propres, alors qu'ils prévoient une obligation de communication sur tout document destiné à permettre à la présidence de Nantes Université de faire « converger » la stratégie de l'Ecole avec celle de Nantes Université.

Les statuts prévoient également un objectif d'harmonisation sur des compétences dites partagées (article 9). Bien que les textes précisent l'exercice plein de ces compétences par les acteurs, il conviendrait de préciser que le jugement d'opportunité d'harmonisation appartient de façon univoque à chaque acteur.

S'agissant des compétences communes, même si leur périmètre pourrait être négocié, la modalité d'approbation dans les mêmes termes par les deux parties sécurise le dispositif.

S'agissant des compétences conditionnelles, afin de garantir l'autonomie de l'établissement, il apparaît préférable de les inclure dans les compétences communes.

S'agissant des compétences exercées par Nantes Université, nous porterons l'attention sur la vie associative dans la mesure où les initiatives de Nantes Université ne doivent pas être de nature à dénaturer la richesse de la vie associative notamment étudiante au sein de l'École centrale de Nantes.

- *Sur le rôle du président de Nantes Université* : **bien que les dispositions statutaires ne prévoient que la compétence d'émettre des avis simples sur les décisions prises par Centrale Nantes et sur la nomination du directeur de l'École, l'économie générale de la structuration institutionnelle de l'établissement et l'impératif d'efficacité impliquent des avis nécessairement conformes de sorte que le président de Nantes Université dispose d'un pouvoir d'intervention puissant sur les décisions stratégiques de l'École centrale de Nantes, par ailleurs renforcé par sa compétence de négociation du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens.**

- *Sur la gouvernance et le fonctionnement de l'établissement* : la gouvernance proposée pour Nantes Université, avec notamment une présidence, un conseil d'administration, un directoire et un conseil académique, **plonge l'École centrale de Nantes dans une organisation complexe, d'inspiration universitaire, de nature à prendre l'école dans des enjeux politiques et d'influence propres au périmètre universitaire et à ainsi compromettre son dynamisme et sa capacité d'action.**
La gouvernance retenue pour Nantes Université présente également pour l'École des faiblesses inhérentes à ses deux conseils :
 - (i) la composition du conseil d'administration restreint considérablement (à un ou deux membres) **la représentation du monde économique** quand cette représentation constitue une force essentielle pour un établissement comme Centrale Nantes. Eu égard aux compétences positionnées *de jure* ou *de facto* à ce niveau-là, l'argument selon lequel la composition du conseil d'administration de l'établissement-composante resterait inchangé est insuffisant pour assurer à l'École centrale de Nantes le cadre de gouvernance approprié à son développement. Par ailleurs, **les statuts n'assurent pas la représentation, avec voie délibérative, dans chacun des collèges des membres élus, de personnes issues de l'École centrale de Nantes, ce qui constitue un abandon de représentativité de l'établissement-composante.**
 - (ii) S'agissant du conseil académique, son périmètre de compétences ne permet pas de sanctuariser les compétences propres et les spécificités (notamment sur les formations et le recrutement des étudiants) de l'établissement-composante. **Il apparaît impératif d'introduire des sécurités pour impliquer les instances de l'École centrale de Nantes et rendre leurs décisions opposables au conseil académique.** Nous notons par ailleurs la dilution de la représentation de l'École centrale de Nantes au sein de ce conseil (4 membres sur 66).

- *Sur les conditions de l'expérimentation* : les modalités de sortie de l'établissement-composante prévoient une période de conciliation d'une année en amont d'un plan de sortie dont la durée de mise en œuvre n'est pas précisée par les statuts. Ces modalités apparaissent comme trop contraignantes. Il importe aux parties d'assurer **la possibilité d'un débouclage rapide de l'expérimentation dans les cas où celle-ci contreviendrait à la stratégie propre des établissements.**

* *
 *
 *

L'association des Centraliens de Nantes est attachée à ce que les initiatives institutionnelles permettent à l'Ecole de continuer dans sa dynamique de développement et d'excellence. Tout en rappelant son fort attachement à l'I-Site NExT, elle s'oppose ainsi à ce projet d'établissement expérimental dans les modalités décrites par les statuts prochainement soumis à l'appréciation du Conseil d'Administration de Centrale Nantes. Elle préconise l'exploration d'autres voies de rapprochement et de renforcement des partenariats des acteurs, notamment autour de schémas associatifs dynamiques.