

Compte rendu de la 15ème séance du 15 mars 2023

Le Conseil d'administration de l'Institut polytechnique de Paris s'est réuni le 15 mars 2023. La séance est ouverte à 8 heures 30. Cette séance se tient en présentiel et en visioconférence. Le Président **Éric Labaye** accueille les membres du CA et les remercie de leur participation. L'intégralité du dossier du CA a été déposée sur la plateforme du CA.

Outre le Président du Conseil d'administration, les membres du Conseil ou leurs représentants, dont les noms figurent ci-dessous, étaient présents :

Monsieur **Thierry CARLIER**, IGCEA, Directeur Général Adjoint de la DGA

Monsieur **Luc ROUSSEAU**, Vice-Président du Conseil Général de l'Economie, de l'Industrie, de l'Énergie et des Technologies

Madame **Sylvie LAGARDE**, Directrice de la méthodologie et de la coordination statistique et internationale, INSEE

Monsieur **Arnaud WIEBER**, Chef du bureau 3BEP II à la direction du budget

Madame **Catherine VITTECOQ**, Adjointe au Maire de Palaiseau,

Monsieur **Frédéric GAGEY**, ancien CFO, Air France

Monsieur **Olivier HUART**, Président Directeur Général, TDF - Président du Conseil d'administration, IMT

Madame **Barbara DALIBARD**, Présidente du conseil de surveillance, Michelin

Madame **Diaa ELYAACOUBI**, Entrepreneur

Monsieur **Benjamin WERNER**, Ecole polytechnique, Représentant suppléant des professeurs et assimilés

Monsieur **Philippe CIBLAT**, Télécom Paris, Représentant des professeurs et assimilés

Monsieur **Samuel TARDIEU**, Telecom Paris, Représentant des autres personnels d'enseignement et de recherche

Monsieur **Christophe BLONDEL**, CNRS, Représentant des personnels de recherche affectés dans les laboratoires de l'Institut Polytechnique de Paris ou des écoles-membres

Madame **Aldjia MAZARI**, Ecole polytechnique, Représentante des autres personnels

Monsieur **Philippe FESSIER**, ENSTA Paris, Représentant des autres personnels

Monsieur **Ulysse HENNEBELLE**, Ecole polytechnique, Représentant des étudiants en cycle ingénieur

Madame **Mariam BARRY**, Institut Polytechnique de Paris, Représentante des étudiants en formation doctorale

Monsieur **Valentin MARTIN**, Institut polytechnique, Représentant des étudiants en master

Le Président indique que :

- Christophe Mauriet a donné son pouvoir à Thierry Carlier.
- Anne-Sophie Barthez a donné son pouvoir à Arnaud Wieber.
- Claire Giry a donné son pouvoir à Luc Rousseau.
- Thibault Humbert a donné son pouvoir à Catherine Vittecoq.
- Patrick Pouyanné a donné son pouvoir à Frédéric Gagey.
- Astrid Lambrecht a donné son pouvoir à Barbara Dalibard.
- Florence Lustman a donné son pouvoir à Éric Labaye.

- Andreas Mortensen a donné son pouvoir à Olivier Huart.

Un membre est absent et non représenté : Laurent Giovachini.

9 administrateurs sont réunis en présence et 9 à distance. 25 membres votants étant présents ou représentés, le quorum de 15 est atteint.

Les membres à voix consultative sont également présents à distance ou en présence.

1. Projet de procès-verbal du conseil d'administration du 15 décembre 2022 (délibération)

Délibération n°1

Le Conseil d'administration de l'Institut Polytechnique de Paris approuve le projet de procès-verbal du Conseil d'administration du 15 décembre 2022, sous réserve des modifications proposées en séance.

La délibération n°1 est adoptée à l'unanimité.

2. Stratégie

a. Avancées sur les axes stratégiques (information)

Le Président indique que les discussions avec l'ENPC se poursuivent. L'IP Paris a obtenu de beaux succès avec l'attribution de quatre ERC Consolidator au premier trimestre et un total de huit sur un an. L'Institut est au 34^e rang mondial des universités les plus internationales, la première pour la France.

Les écoles de l'IP Paris obtiennent les meilleures places dans les classements du *Figaro* et *L'Usine nouvelle*. Les premiers diplômés d'un doctorat IP Paris en 2019 sont parfaitement bien insérés professionnellement, pour moitié dans le public et dans le privé, ils occupent des postes répondant à leurs niveaux de compétences avec des rémunérations intéressantes. L'Executive Education Program EduQuantum a été lancé.

b. Bilan de la première année du COP 2022-2026 et priorités 2023 (information)

Élisabeth Laurent indique que 80 % des objectifs du COP ont été réalisés en 2022. L'IP Paris a notamment noué des partenariats avec Orange et EDF. La stratégie de l'innovation et de l'entrepreneuriat ainsi que le plan de développement de l'Innovation Park, présentés en décembre ont été mis en œuvre.

En parallèle, les équipes de l'Institut ont réussi à obtenir d'importants financements dans le cadre d'appels à projets France 2030, en particulier STeP2 et CMA IA. Les schémas directeurs des laboratoires et des installations sportives ont également été définis. Ils seront présentés lors d'un prochain conseil d'administration.

La *Graduate School* a poursuivi son développement. Un premier laboratoire commun a été créé avec Thales. Le développement des centres interdisciplinaires, notamment E4H, du Paris Saclay Cancer Cluster et du Centre international de langue et de culture françaises sont également à noter.

La gouvernance de l'enseignement et de la recherche, qui sera présentée en séance, a été largement modifiée pour tenir compte des évolutions de l'IP Paris. Le schéma directeur des SI présenté en décembre a été mise en œuvre avec une attention particulière à la composante scolarité.

La direction du développement et des partenariats entreprises a été créée en 2022 avec la nomination de Sylvaine Neveu. Le mécénat en faveur des centres interdisciplinaires continue de croître, notamment avec Vinci, Schneider Electric et Engie.

Au niveau international, l'IP Paris a rejoint le réseau CESAER et demandé à rejoindre l'alliance Eurotech en remplacement de l'École polytechnique. Il deviendra membre associé d'EuroteQ en 2023. Le bureau de promotion en Chine est désormais opérationnel. L'Institut a également travaillé sur un Gender Equality Plan qui sera consolidé en 2023.

Les priorités de 2022 ont majoritairement été atteintes. L'obtention de nouveaux financements par projet, l'organisation de partenariats avec les entreprises et l'élaboration de la stratégie « innovation et entrepreneuriat » l'ont été pleinement.

La consolidation de l'organisation, l'amélioration du parcours étudiant, l'amplification du rôle des départements et la déclinaison de la stratégie de recherche l'ont pratiquement été.

En résumé, les réalisations ont bien été équilibrées sur les huit axes stratégiques du COP. Les actions lancées et en cours de réalisation concernent la fusion des ENSTA, le rapprochement avec l'ENPC, les plans climat et carbone, le recrutement commun des enseignants-chercheurs, ainsi que le plan directeur des laboratoires et des installations sportives.

Les actions repoussées à 2023 sont l'articulation des cycles ingénieurs, la refonte de l'offre de masters, le partenariat avec le CEA, les bourses mobilité et l'intranet IP Paris.

Le Président rappelle que les priorités 2023 avaient été présentées en décembre. Elles portent sur la formation, la recherche, les partenariats, l'innovation, le campus, l'international, la politique RH, les ressources, ainsi que différentes démarches transverses, notamment le déploiement du SI.

Ulysse Hennebelle s'interroge sur les jalons de la refonte de l'offre de formation pour 2023.

Dominique Rossin indique que l'évaluation d'IP Paris par le HCERES interviendra en 2024. Un bilan des différents parcours sera dressé au printemps afin de pouvoir proposer par la suite une nouvelle structuration de l'offre de formation et un plan de développement.

Aldjia Mazari suggère de distinguer dans les avancées stratégiques les points récurrents des points ponctuels comme la conclusion de partenariats.

S'agissant de l'intensification de l'implication des personnels des écoles membres, elle observe ne toujours pas disposer d'une adresse mail IP Paris. L'articulation des cycles d'ingénieurs paraît difficile à réaliser en 2023. Il serait souhaitable de partager un projet pour le parc innovation avec les mécènes. Le Gender Equality Plan doit aller de pair avec le Plan égalité femmes-hommes Loi Française.

Il est regrettable que le point relatif au recrutement des enseignants-chercheurs n'ait pas été présenté en CSA. Le Plan climat devrait être mis en œuvre au niveau de l'ensemble des écoles. L'augmentation du nombre d'étudiants doit être corrélée à l'octroi de moyens supplémentaires. Les résultats aux ERC et les dépôts de brevets sont très variables.

Luc Rousseau estime que les objectifs du COP pour 2023 doivent intégrer l'évolution du contexte : la tension du marché du travail, les difficultés de financement de l'innovation, la redéfinition des liens avec le CNRS et le CEA et les tensions géopolitiques qui renforcent le besoin de souveraineté.

Mariam Barry suggère que les étudiants puissent bénéficier des partenariats de l'IP Paris avec des entreprises ou à l'international avec des semestres d'échange. Elle observe par ailleurs que les doctorants ne sont pas sensibilisés à l'innovation entrepreneuriale.

Le Président répond que beaucoup de doctorants travaillent dans des start-ups. L'IP Paris est l'un des plus importants écosystèmes d'innovation. Il prend néanmoins en considération les trois propositions formulées par Mariam Barry.

Barbara Dalibard estime que le plan de transformation et d'intégration d'IP Paris est en train de porter ses fruits. Il serait intéressant de réfléchir sur le modèle à adopter pour accélérer la démarche. Des partenariats avec de grandes entités européennes, comme le Max Planck Institut, devraient aussi faire l'objet d'une réflexion dans le but d'accroître la puissance du réseau des grands pôles européens, dans un monde géopolitique complexe.

Le Président répond qu'une première étape doit consister dans le transfert de l'alliance Eurotech de Polytechnique à l'IP Paris pour y être renforcée. Un grand séminaire de recherche européen sur le développement durable est aussi programmé dans une quinzaine de jours à l'X.

Les responsabilités entre les écoles au sein de l'IP Paris ont commencé à évoluer. Les modèles de structuration à l'international doivent constituer une source d'inspiration pour mener une réflexion sur l'évolution de l'organisation de l'établissement.

Thierry Carlier exprime son optimisme pour l'atteinte des objectifs du COP. Le ministère des Armées partage les mêmes préoccupations concernant la tension sur le marché du travail.

c. Projet de fusion de l'ENSTA Paris et de l'ENSTA Bretagne (délibération)

Le Président rappelle que le projet de fusion entre l'ENSTA Paris et l'ENSTA Bretagne a été évoqué il y a environ un an, en juin dernier, après une première étape partagée par l'ENSTA. Des travaux ont été conduits depuis lors et synthétisés dans les 3 documents transmis.

La proposition est de conclure les échanges par une délibération qui sera transmise au ministre des Armées. En effet, IP Paris n'est pas décisionnaire en tant que tel puisque c'est l'absorption par un de nos établissements-composants d'une autre école. La proposition de délibération sera de soutenir l'analyse qui a été partagée et de donner un avis de l'IP Paris au ministre des Armées avant qu'il ne prenne sa décision sur la fusion des deux ENSTA.

Élisabeth Crépon précise que la méthodologie mise en place pour travailler sur les points supplémentaires demandés par le ministère des Armées a été présentée lors du CA du mois de juin. Ces travaux ont fait l'objet d'un rapport et seront présentés dans les différentes instances (entre mars et avril) des deux écoles : ENSTA Bretagne et ENSTA Paris (CSA, Conseil d'administration et ce CA d'IP Paris). Les avis des instances seront ensuite transmis à la tutelle, pour décision du ministre.

Le rapport présenté en séance apporte au ministère des Armées des réponses aux quatre points pour lesquels des précisions étaient demandées : le fonctionnement du point de vue académique et en termes d'organisation sur deux campus, l'articulation et l'impact de la fusion sur l'IP Paris, le modèle économique du nouvel établissement, la formation pour les officiers des corps de l'armement.

Les travaux complémentaires ont été lancés au printemps en associant des représentants d'IP Paris (présidents de départements, comité enseignement et recherche, ComEx, présentation au CAC d'IP Paris). 16 groupes de travail se sont employés à étudier l'ensemble des questions pendant plus de six mois. En parallèle, des travaux ont été réalisés avec la région Bretagne, qui

a été informée au fur et à mesure des propositions et finalement de l'architecture de ce nouvel établissement qui a pris forme petit à petit.

Un point d'attention important a été porté aux parties prenantes des établissements, il était essentiel d'impliquer les enseignants, les personnels, les enseignants-chercheurs, les étudiants, mais également les partenaires académiques, les entreprises. (En annexe du rapport, lettres de soutien d'entreprises partenaires et d'écoles).

Le rapport reprend un certain nombre d'éléments. Le premier point revient sur les principes fondateurs de cette fusion. Ensuite, un chapitre important est consacré à la formation, aux formations d'ingénieur, et à l'organisation sur les deux campus. Le fait que les étudiants, qu'ils soient sur le campus de Brest ou de Palaiseau, aient le même ressenti et perçoivent la même qualité d'enseignement sur les deux campus importe. Un point sur le recrutement est mentionné ainsi qu'un chapitre sur l'articulation avec l'IP Paris. Un travail a été réalisé pour construire le chemin qui permettrait, partant de l'organisation des deux écoles, ENSTA Bretagne et ENSTA Paris, d'arriver à l'organisation d'un seul établissement localisé sur deux campus, avec le parti de proposer une évolution progressive et qui met les salariés au cœur de la construction de cette nouvelle organisation.

Enfin, un dernier élément important : le modèle économique a été élaboré, avec la construction de ce modèle et une analyse fine des besoins en termes financiers, en fonctionnement et en investissement dans la phase de transition et la phase permanente après la construction effective de l'établissement.

Le rapport donne la carte d'identité de la nouvelle ENSTA à l'horizon 2030 : une école sous tutelle du ministère des Armées, membre de l'Institut Polytechnique de Paris, centrée sur les secteurs dits de « souveraineté », et dans les domaines sur lesquels les deux écoles sont déjà positionnées : défense et sécurité, mobilité, transport, les énergies, des secteurs transverses maritimes, le numérique et un secteur nouveau pour les deux établissements qui serait à investir, l'ingénierie pour la santé (en résonance avec le travail qui est fait par l'IP Paris autour du centre Engineering for Health).

L'ambition de l'ENSTA au niveau national est de figurer dans le top 10 des écoles d'ingénieurs françaises.

En termes de formations, seront proposées une formation d'ingénieur généraliste et une formation d'ingénieur de spécialité en défense et sécurité, avec la possibilité de réaliser ces formations d'ingénieur par la voie de l'apprentissage. Plus spécifiquement, ces formations d'ingénieurs formeront des officiers des corps de de l'armement pour le bénéfice du ministère des Armées (des ingénieurs de l'armement et des ingénieurs des études et techniques de l'armement), mais également des ingénieurs civils pour les entreprises de la base de la BITD, donc des entreprises de défense.

Les deux campus resteront à la taille des deux écoles aujourd'hui. Ils seront ancrés dans leurs écosystèmes locaux de Palaiseau et de Brest. En chiffres : un peu plus de 2 000 étudiants, à peu près 1 500 ingénieurs, 170 enseignants-chercheurs, un corps enseignant qui permet d'être présent, visible et attractif.

S'agissant de la recherche : 9 laboratoires de recherche, en cotutelle avec le CNRS, l'INRIA, mais également le CEA, EDF, et des chaires industrielles. L'ambition est d'augmenter le nombre de contrats de recherche par rapport à la situation actuelle. S'agissant des centres interdisciplinaires d'IP Paris, l'Ecole est investie dans tous ces centres, et plus spécifiquement dans le CIEDS, dédié à la défense et à la sécurité.

S'agissant de l'articulation et de l'impact de la fusion sur IP Paris, plusieurs points sont à noter. Le premier concerne les classements internationaux, cette fusion n'aura pas d'impact sur le classement international d'IP Paris (simulation QS). La fusion apporte un plus à IP Paris sur deux critères et un moins sur deux autres critères. Ces critères concernent l'internationalisation des étudiants et du corps enseignant de l'ENSTA Bretagne, qui est moins international que ceux d'ENSTA Paris et IP Paris. L'objectif sera donc de renforcer l'internationalisation des étudiants et des personnels et espérer ainsi conforter le classement d'IP Paris à l'international.

Le second point concerne l'intégration des enseignants-chercheurs dans les départements d'IP Paris. Un travail important a été fait avec les départements principalement impactés (département mécanique, département sciences de l'information et département management et innovation). Une proposition a été faite, qui découle directement du règlement intérieur de ces départements : les enseignants-chercheurs du nouvel ENSTA seront intégrés comme membres de droit et les autres enseignants-chercheurs des laboratoires, qui collaborent avec des enseignants-chercheurs et chercheurs de département pourront, s'ils le souhaitent, être membres associés de ces départements.

S'agissant de la formation graduée, un travail a été fait sur les masters. Pour au moins trois programmes, il y a un intérêt pour IP Paris : sciences de la mer et du littoral, mécanique et robotique, avec l'opportunité de créer un parcours dans le domaine de la robotique.

Sur l'école doctorale, le travail avec l'IMT Atlantique, qui co-accrédite avec l'ENSTA Bretagne, l'école doctorale SPIN a été appréciable. La proposition faite est une transition très progressive qui permettra aux doctorants du campus de Brest de rejoindre les écoles doctorales d'IP Paris tout en garantissant le maintien de l'accréditation de cette école doctorale SPIN et une insertion des doctorants du campus breton dans l'environnement breton à travers la participation au collège doctoral des écoles doctorales bretonnes.

Le dernier élément important qui a émergé des discussions entre les communautés scientifiques, marqueur fort de l'intégration et de l'impact de la fusion sur IP Paris, est l'opportunité de créer un centre interdisciplinaire dans les domaines mers et océans ; thématiques qui ont clairement un regain d'intérêt, notamment lié à la transition écologique, aux programmes européens et France 2030 qui sont dédiés à ces sujets. Ce centre interdisciplinaire serait fondé sur le campus brestois, qui se nourrirait de l'écosystème de ce campus et associerait des laboratoires dans les domaines sciences mécaniques, matériaux, mathématiques appliquées, informatique, etc. : les laboratoires des deux ENSTA et d'IP Paris sont concernés. Des contacts ont été pris avec le CNRS, l'INSIS et l'IFREMER pour donner corps à ce projet.

Le Président reprend 4 points. En premier, l'analyse SWOT qui souligne la force et l'opportunité pour IP Paris du projet de centre interdisciplinaire maritime. Du côté des faiblesses et des dangers, sont mentionnés les campus distincts pour faire fonctionner un grand IP Paris avec les campus existants et l'attractivité de Brest sur l'international ; également le coût d'opportunité, l'énergie déployée sur l'intégration de l'ENSTA Bretagne qui ne le sera pas sur d'autres projets de consolidation d'IP Paris.

Le deuxième élément concerne les classements. La bonne nouvelle est que l'impact de la fusion est neutre. Dans le classement QS, IP Paris est très bien positionné sur beaucoup de critères. Le plus difficile aujourd'hui, de par la taille de l'établissement, est la réputation académique et c'est là où IP Paris a le plus de potentiel à gagner. De la part de l'ENSTA Bretagne, sur ce thème, il n'y a pas d'apport du tout, ni à la hausse ni à la baisse. Il n'y a pas non plus de visibilité de l'ENSTA Bretagne sur la partie employeur. Et sur la partie internationalisation, il y a un taux de moitié, à la fois sur les enseignants-chercheurs et les étudiants et donc un effet négatif.

Pour améliorer cela, l'ENSTA devra être capable d'attirer à Brest les meilleurs étudiants mondiaux, comme cela est fait à Palaiseau. Un élément positif de l'ENSTA Bretagne : QS intègre toutes les citations des UMR dans lesquelles l'ENSTA Bretagne est impliquée et les divise par le nombre de chercheurs de l'ENSTA Bretagne. Du fait que l'ENSTA Bretagne est un établissement de petite taille, la visibilité d'IP Paris est plus importante.

Le troisième point porte sur la capacité à construire ce centre interdisciplinaire Mers et Océans, à obtenir des financements suffisants pour réussir la fusion tout en assurant en parallèle la construction d'IP Paris et le pilotage à distance afin d'attirer les meilleurs étudiants et chercheurs sur deux campus différents.

Le dernier point mentionné est celui des financements pour le centre interdisciplinaire, les ressources pour la gestion de la fusion et la mise en place d'un mode d'organisation ; trois éléments clés dont il faut s'assurer qu'ils sont adressés dans la proposition au ministre pour avancer de façon positive, à la fois pour l'ENSTA et l'IP Paris.

Chantal Schütz mentionne que le CAC a apprécié le processus de construction du projet avec beaucoup de discussions et d'échanges. L'avis du Conseil académique reflète une diversité d'opinions car c'est un conseil assez nombreux et avec beaucoup de domaines représentés.

Il ressort de cet avis des aspects positifs, notamment la perspective de rééquilibrage du poids respectif des écoles au sein d'IP Paris, et des points d'inquiétude qui ont été repris dans la note de synthèse, sur la dimension humaine, la prise en compte de l'énergie et des personnels qui sont déjà en train de construire IP Paris, sachant qu'il y a des tensions sur le marché de l'emploi et des difficultés de recrutement à IP Paris et dans les écoles.

Le CAC a aussi souligné les problématiques des enseignements de mathématiques, qui ne sont peut-être pas repris dans la note de synthèse, mais qu'il faut quand même prendre en compte.

Il a également mentionné la nécessité d'offrir un maximum de cours en présentiel, notamment en mathématiques, et de favoriser l'esprit de promotion pour les élèves, en réfléchissant peut-être à une formation répartie sur les deux campus en plusieurs années, comme cela se fait dans d'autres écoles. Il y a d'autres écoles à campus multiples qui arrivent à s'organiser de manière à ce que tous les élèves aient la même expérience et ne soient pas cantonnés à un campus.

Olivier Huart remercie E. Crépon pour la clarté de la présentation faite sur l'état d'avancement du projet et pose deux questions et un commentaire.

La première question est relative à la construction du centre de recherche sur la mer à Brest – IngéBlue - autour de l'Ifremer, de l'ENSTA Bretagne, l'Ecole navale, l'IMT Atlantique, qui avait été annoncé par la ministre de l'époque Florence Parly. Le maritime apparaît désormais comme une priorité forte d'IP Paris à travers la construction d'un centre interdisciplinaire ; elle l'est également pour l'IMT Atlantique, la question est donc de savoir comment ces deux centres peuvent coexister en termes de partenariats.

La deuxième question porte sur l'école doctorale à Brest, conjointe entre l'IMT et l'ENSTA, et de savoir si elle sera maintenue dans la mesure où les enseignants-chercheurs devraient rejoindre progressivement les départements IP Paris.

Enfin, un commentaire concerne les précautions qui doivent bien être prises pour ne pas fragiliser la réussite du projet IP Paris.

Thierry Carlier félicite tous les acteurs qui ont travaillé sur ce projet, les deux ENSTA, mais aussi l'implication forte d'IP Paris pour formuler ces avis. Pour le ministère des Armées, ce travail est extrêmement important car il souhaite s'inscrire dans une dynamique où tous les points de vigilance tels qu'ils ont été présentés et adressés sont pris en compte.

Du point de vue du ministère des Armées, cette fusion est essentielle. Les cursus, tels que présentés, répondent aux impératifs importants pour lui, notamment les cursus des officiers des corps de l'Armement, mais pas uniquement. Tous les autres étudiants sont concernés.

L'avis du CAC est important, en effet, la clé de réussite de la fusion est une école fusionnée, implantée sur deux campus avec un esprit de promotion et une dynamique des parcours étudiants croisés entre les deux campus pour créer cette impulsion. Ce point paraît absolument essentiel. La fusion apporte aussi à IP Paris, notamment grâce à un nombre d'étudiants plus important à former.

Le campus et le centre mers et océans doivent s'inscrire pleinement dans l'écosystème local en Bretagne et la fusion de l'ENSTA Bretagne et de l'ENSTA Paris au sein d'IP Paris doit renforcer ces liens avec l'IMT Atlantique, l'Ifremer, l'École navale, l'Université de Brest.

Il est important de suivre l'ensemble des points de vigilance soulevés, notamment la question des financements de la fusion. Ce point a été évoqué dans les réunions au sein du ministère et avec le cabinet. Il est entièrement pris en compte et sera suivi avec la plus grande attention au sein du ministère pour que l'école fusionnée dispose bien des ressources nécessaires, et notamment des ressources financières.

Thierry Dauxois remercie E. Crépon pour sa présentation très claire du projet et pour avoir échangé avec le CNRS tout au long du projet, directement ou avec son équipe. Le CNRS soutient la fusion des deux ENSTA par solidarité avec les dirigeants, mais sans enthousiasme. En effet, le CNRS n'est pas complètement persuadé que ce mouvement réponde à la volonté académique affirmée d'IP Paris en matière d'internationalisation et de renommée académique à l'international.

Au niveau enseignement, des difficultés sont à prévoir. Plusieurs intervenants ont discuté de ces difficultés qui ne sont pas le cœur de compétences du CNRS. Sur le côté recherche, il existe une-dissymétrie très importante entre le site parisien et le site breton. Il existera des pistes de coopération qui ont été évoquées aujourd'hui, notamment sur l'aspect maritime. L'INSIS est directement intéressé. Ce sont encore des pistes d'exploration.

Le CNRS sera vigilant sur le niveau de recrutement dans les laboratoires, notamment sur le site breton, mais soutient en synthèse ce projet.

Arnaud Wieber explique que la présentation faite par l'ENSTA ou par le ministère des Armées ne lui permet pas de comprendre ni l'origine ni le pourquoi du projet de fusion. La question de la plus-value de cette fusion pour l'ENSTA et pour les cursus au sein du ministère des Armées est posée ainsi que celle de savoir si la piste d'un groupement qui chapeauterait les deux écoles avec le renforcement de l'axe de recherche autour de la mer a été travaillée.

Luc Rousseau salue la qualité du travail qui a été effectué et présenté, les efforts de dialogue et d'analyse, et remercie E. Crépon. Il relève le paradoxe de cette fusion entre deux sites éloignés et la logique de sites énoncée dans la politique générale du Gouvernement en matière d'enseignement supérieur. Néanmoins, l'intégration de l'ENSTA Bretagne dans l'ENSTA Paris est un choix du ministère des Armées et Thierry Carlier en a rappelé un certain nombre de raisons. Il n'y a donc pas de raison de s'y opposer. L'abandon de l'école doctorale ENSTA - IMT Atlantique qui a été accréditée il y a un plus d'un an est dommageable.

L'inquiétude structurelle porte sur le sujet du centre IngéBlue. Le ministre des Armées est venu à Brest et a appelé à ce projet construit il y a moins de deux ans, entre l'ENSTA Bretagne, l'IMT Atlantique, le centre naval et l'Ifremer. Il est difficile de comprendre comment il se positionne par rapport au projet de centre interdisciplinaire ENSTA - IP Paris.

La posture globale d'IP Paris sur ce projet de centre en est encore aux prémices mais les fondements ne sont pas clairs. La finalité de ces écoles reste la formation des ingénieurs, qu'ils soient civils ou militaires, mais également les partenariats face à un enjeu important. Les domaines mer et océan sous-tendent beaucoup d'enjeux, notamment une recherche technologique et scientifique à dominante ingénieur. Les sciences de la vie ne sont pas majeures, elles ont leur importance par ailleurs mais il y a bien une cohérence avec le génotype des écoles-membres d'IP Paris, des écoles d'ingénieurs dans les domaines assez classiques, et les partenaires bretons. Ce qui écrit aujourd'hui dans le document n'est pas rassurant sur les intentions.

Aldjia Mazari remercie les interlocuteurs pour les présentations et les différentes questions. Elle revient sur quelques points, et en premier sur la problématique de regrouper les établissements. Elle rappelle que c'est une volonté de l'Etat de faire des établissements regroupés, qu'elle est rassurée par la tutelle qui indique qu'elle donnera les moyens à cette fusion, en étant attentive à ce que ce ne soit pas des vases communicants, avec moins d'un côté - la construction d'IP Paris - et plus de l'autre pour la construction d'une fusion d'écoles.

Un point d'inquiétude : le CAC a évoqué la problématique d'un esprit de promotion pour les étudiants. Or il est indiqué dans le rapport que les étudiants en première année seraient affectés sur un des deux campus géographiquement en fonction de leur choix et de leur classement. Le fait d'indiquer que le classement entre en jeu dans la définition de l'affectation des étudiants est gênant ; l'objectif est de faire une seule formation, répartie sur deux campus. Il faut que tous les étudiants aient la même qualité de formation.

Sur la construction du potentiel centre interdisciplinaire qui a été évoquée, il y a des points à préciser par rapport au projet IngéBlue qui a été annoncé au niveau national. La crainte s'agissant des centres interdisciplinaires est que soient créés des centres trop cloisonnés.

Sur la fusion elle-même, il y a aujourd'hui des ingénieurs formés par l'ENSTA Bretagne et des ingénieurs formés par l'ENSTA Paris, qui ont des profils un peu différents. En formant demain un seul type d'ingénieurs, cela risque d'entraîner une perte d'intérêt pour les formations ENSTA.

Il faut profiter de cette opportunité pour à nouveau se poser la question d'un cadre de gestion pour les personnels à l'échelle d'IP Paris qui pourrait être fédérateur.

La question de la pertinence des classements peut être posée dans certains cas. Enfin, le libellé proposé à la délibération de soutenir l'analyse paraît un peu étrange.

Ulysse Hennebelle porte la voix des étudiants ingénieurs, et particulièrement ceux de l'ENSTA. Il y a beaucoup de points positifs dans ce projet, notamment en ce qui concerne la recherche, les nouveaux axes pour IP Paris, et il est sans doute nécessaire de relativiser une des menaces présentées sur les classements internationaux.

Le point d'inquiétude majeur porte sur la vie étudiante, et plus particulièrement cette question du placement sur concours et du choix du site, avec le risque d'un déséquilibre de qualité et de niveau entre les deux campus. Cela ne paraît pas acceptable, et le risque serait de se retrouver avec des étudiants qui acceptent l'ENSTA le temps qu'ils sont à Paris et ensuite qui quitteraient l'ENSTA au profit d'autres écoles. Il est nécessaire de retravailler sur l'organisation du cycle. Sur la première année, en l'état actuel, il y a de vrais dangers.

Néanmoins, l'avis est positif sur cette fusion.

Barbara Dalibard remercie Elisabeth Crépon pour la qualité du dossier.

La question déjà évoquée de l'unité du lieu est un élément important car elle permet des parcours plus simples pour les étudiants. Il y a eu aussi des travaux en commun entre Télécom Paris et Télécom Bretagne et finalement la décision a été de faire l'IMT Atlantique. Une alternative à la fusion des deux ENSTA pourrait être une fusion de l'ENSTA Bretagne avec l'IMT Atlantique. La position du ministère des Armées s'entend, mais d'un point de vue opérationnel et d'un point de vue efficacité synergétique, une intégration avec l'IMT Atlantique aurait sans doute plus de sens. Le projet de fusion n'est pas convaincant, même si le dossier est extrêmement bien travaillé et les efforts pour aboutir réels.

Frédéric Gagey expose son expérience au GENES sur la question du rattachement de son école ENSAI de Rennes à l'IP Paris. Deux raisons essentielles ont contribué à renoncer à ce rapprochement. La première est la complexité d'avoir deux équipes éloignées car l'unité de lieu est extrêmement importante. La seconde relève de l'importance des pôles régionaux. Il est extrêmement important de laisser les institutions qui sont en dehors de Paris développer leur propre écosystème, trouver les liens avec l'université, les écoles, les campus du territoire où elles sont basées. Toute une dynamique a ainsi été créée.

Philippe Ciblat formule deux remarques. La première, sur l'enseignement et la question du pourcentage de cours à distance qui seront donnés, notamment pour la première année.

La deuxième relève de l'expérience quasiment similaire à Brest, et de la fusion qui a donné naissance à l'IMT Atlantique, entre Brest et Nantes. L'éloignement du campus brestois n'a pas affecté l'attractivité du campus, et l'IMT Atlantique procède exactement de la même manière pour l'accession en première année.

Samuel Tardieu exprime son étonnement sur ce projet dans la mesure où l'ENSTA est partenaire à part entière d'IP Paris. Il est surprenant que l'ENSTA n'ait pas proposé une réflexion globale à l'IP Paris avant de démarrer son projet, et notamment l'option d'un regroupement de l'ENSTA Bretagne avec l'IMT Atlantique, dans le cadre d'une action jointe avec IP Paris. L'avantage de la fusion des ENSTA pour l'IP Paris n'est pas probant.

Christophe Blondel partage les inquiétudes d'un certain nombre d'intervenants sur le problème géographique, et souligne que la logique qui a dirigé jusqu'ici au développement de l'IP Paris est bien une logique géographique. Dans les statuts de l'IP Paris, il est mentionné que l'un des objectifs est de contribuer à faire du site de Palaiseau une destination reconnue internationalement pour ses talents. Avant d'étendre l'IP Paris jusqu'à la mer, il faudrait peut-être réécrire les statuts.

Cela rejoint le problème de l'implication des personnels dans la construction de l'IP Paris, basée sur l'idée que les enseignants, les chercheurs et les étudiants doivent être ensemble. Avec l'éloignement, l'implication des personnels de Brest dans la construction d'IP Paris et le sentiment d'appartenance risquent d'être compliqués, avec la vision d'une superstructure à laquelle il est difficile de s'identifier.

La proximité des enseignants et des étudiants est essentielle et à la lecture des intentions de l'ENSTA « pour garantir que chaque étudiant bénéficie d'une qualité de formation équivalente quel que soit son campus d'affectation, il a été choisi de ne pas dupliquer les cours entre les sites de Brest et Palaiseau ».

Il se pose donc les questions d'organisation pédagogique entre les deux campus et notamment celle de l'enseignement à distance et/ou du déplacement des élèves d'un campus à l'autre. Avec également des conséquences sur le bilan carbone importantes.

Élisabeth Crépon répond aux questions, en premier à celle qui concerne l'enseignement et la répartition des élèves après concours dans les établissements multisites. L'ENSTA a échangé avec l'IMT Atlantique sur la façon de ventiler les étudiants sur les deux sites et ce qui est envisagé est exactement ce que fait l'IMT Atlantique (et d'autres établissements) qui est de leur demander au fur et à mesure de leur classement sur quel campus ils souhaitent étudier. Les étudiants choisissent aussi en fonction d'éléments géographiques, tous les bons élèves ne choisiront pas Palaiseau.

S'agissant de la première année et de la nécessité qu'elle soit perçue de la même façon par les étudiants de Brest ou de Palaiseau, les enseignants-chercheurs ont réfléchi à des méthodes pédagogiques, qui peuvent inclure le numérique, mais pas seulement. Cela peut être des classes de TD intégrées, mais également des amphis immersifs. S'agissant de la première année, un étudiant serait exposé au maximum à 10 % de cours à distance, ce qui est tout à fait conforme au cadrage donné par la commission des titres d'ingénieurs (CTI). Il n'est pas prévu de déplacer les étudiants d'un campus à l'autre ; un bilan carbone sera réalisé.

S'agissant des raisons de cette fusion, elle fait suite à la création du groupe ENSTA en 2010 qui a conduit les deux écoles à renforcer leur collaboration en formation et en recherche. Après plus de dix ans de fonctionnement de ce groupe ENSTA et l'analyse qui a été conduite par les directions d'école et qui a été partagée avec le ministère des armées, le souhait est d'aller plus loin dans la collaboration, dans la mise en synergie des expertises. Il s'agit d'avoir des équipes qui travaillent ensemble, d'avoir une meilleure visibilité, une meilleure attractivité pour les enseignants-chercheurs pour leur recrutement, mais également pour les étudiants, et de proposer des formations et de la recherche, à savoir une offre de formation renforcée pour les étudiants, de la recherche pour les partenaires industriels et une meilleure réponse aux besoins du ministère de tutelle. Ce projet de fusion s'inscrit dès le début dans le contexte d'IP Paris.

Sur le centre interdisciplinaire Mer et Océan, l'idée a émergé au mois de novembre dernier. L'approche est très ouverte. Des premières réunions avec le CNRS, l'Ifremer et l'IMT Atlantique ont eu lieu. Il sera centré sur le campus breton et impliquera des laboratoires d'ENSTA Paris et d'IP Paris. S'agissant du réseau IngéBlue initié par le ministère des Armées, il a une dimension nationale, et notre projet n'entre pas en concurrence avec lui, mais peut au contraire être tout à fait complémentaire de sa dynamique. Centrale Supélec par exemple vient de rentrer dans le réseau IngéBlue.

Sur le profil des ingénieurs, les formations de l'ENSTA fusionnée reprennent les profils des ingénieurs formés aujourd'hui par les deux écoles. Les profils dont bénéficient le ministère des Armées et les entreprises vont continuer à être formés par le nouvel établissement et ces profils seront élargis.

Mariam Barry exprime des observations complémentaires par rapport aux différents documents. Le campus de Brest est une force qui apporte de la diversité et les étudiants aiment faire des mobilités. Des écoles ont créé deux campus dans des pays différents et ce n'est pas du tout forcément un point négatif, au contraire.

Le campus de Brest est exemplaire en termes de développement durable, de RSE et d'empreinte carbone. Or l'IP Paris a cette ambition d'être un campus plus responsable, avec plus d'installations écologiques. Pour cela, ce rapprochement avec Brest va non seulement montrer l'exemple mais également améliorer notre action sur tout ce qui est émissions carbone. Le côté campus responsable est un point très positif et il n'y a d'ailleurs que des points positifs. C'est pour cela que le projet de fusion est soutenu.

Le dernier point est le nombre élevé de lettres de soutien à ce projet (18) venant de plusieurs parties prenantes, dont Thalès, le CEA.

Le Président propose de conclure la discussion. Les différentes perspectives exprimées ici (et en ComEx) mettent en avant des éléments positifs mais aussi des questions. Ce projet proposé par l'ENSTA n'est pas un projet stratégique de l'IP Paris mais un projet stratégique pour l'ENSTA, sur lequel l'IP Paris donne un avis.

Deux ou trois points sont ressortis de la discussion. La construction du projet interdisciplinaire Mer et Océan doit se faire autour du pôle brestois. La question des deux campus pour la vie étudiante, mais aussi pour la sélection doit être suivie attentivement. La question des pôles régionaux versus les pôles nationaux se pose, mais c'est une question de stratégie davantage pour l'ESR que pour l'IP Paris. La fusion ne doit pas fragiliser l'IP Paris.

La proposition pour conclure est de soutenir le projet, en partie parce que c'est une proposition de l'ENSTA qui est membre de l'IP Paris. C'est également la position du Comex.

La suggestion est d'envoyer une note au ministère des Armées qui synthétise la discussion du CA et traduit le point de vue de l'IP Paris sur le projet proposé par l'ENSTA.

Il est donc proposé de voter globalement sur l'analyse en indiquant que le CA soutient cette note afin de la partager avec le ministère des Armées.

Des discussions s'engagent entre les membres du CA sur les termes de la délibération proposée, notamment sur la notion de soutenir l'analyse. « Valider », « partager » l'analyse sont suggérés. Il est convenu de remplacer la mention « soutient l'analyse » par « partage l'analyse »

Christophe Blondel répond que quelle que soit la façon dont sera écrite la délibération, voter pour revient à donner un avis positif à la fusion.

Thierry Carlier précise qu'il est important pour le ministère des Armées de prendre en compte l'avis de l'IP Paris et de suivre dans le temps ces points de vigilance. La note transmise au ministre devra retenir l'avis du CA ainsi que les points de vigilance.

Le Président propose de se prononcer sur la délibération n°2 :

Délibération n°2

« Le CA partage l'analyse de la fusion de l'ENSTA présentée en séance ».

La délibération n°2 est adoptée à la majorité.

3. Affaires financières, administratives et ressources humaines

a. Compte financier 2022 (délibération)

Didier Janci indique que les recettes budgétaires s'élèvent à 18,6 millions d'euros en ligne avec le budget rectificatif. Les recettes ont progressé de +6,1 millions d'euros par rapport à l'exécuté 2021, avec 9,7 millions d'euros de recettes globalisées et 8,9 millions d'euros de recettes fléchées. Ces dernières ont très fortement augmenté en lien avec l'objectif d'exercer un effet de levier sur les ressources de l'ensemble du groupement conformément au modèle économique d'IP Paris.

Les dépenses budgétaires s'inscrivent à 16 millions d'euros, en retrait de -5 millions d'euros par rapport au budget rectificatif, mais en augmentation pour +6,2 millions d'euros vis-à-vis de l'exécuté 2021. Les dépenses de personnel représentent 2,6 millions d'euros en budgétaire et 2,9 millions d'euros dans le compte de résultat, à comparer aux 3,2 millions d'euros inscrits au budget. Les dépenses de fonctionnement s'inscrivent à 13 millions d'euros, en retrait de 4,1 millions d'euros par rapport au budget rectificatif.

L'essentiel de la différence des dépenses globalisées par rapport au budget rectificatif ne concerne pas le cœur de métier enseignement et recherche, mais les fonctions soutien coordonnées au niveau de l'IP Paris. Les dépenses d'investissement sont plus faibles en lien avec le report de deux projets en 2023. L'excédent budgétaire atteint 2,6 millions d'euros.

Olivier Reguer précise que le compte de résultat est positif de 1,4 million d'euros. L'apport au fonds de roulement de 1 million d'euros porte son montant à 8,3 millions d'euros. La trésorerie de 10,2 millions d'euros se répartit entre 3,3 millions d'euros de trésorerie fléchée et 6,9 millions d'euros de trésorerie globalisée. Cette trésorerie permet de couvrir le niveau des restes à payer de 4,8 millions d'euros à fin 2022 et le déficit budgétaire de 2,8 millions d'euros prévu en 2023, tout en ciblant un niveau de trésorerie de quatre mois de dépenses de fonctionnement.

2022 est la première année de certification des comptes d'IP Paris. KPMG a été désigné pour ce faire pour six ans. Les corrections bilancielle ont porté sur le reclassement de dépenses liées au développement du logiciel d'inscription en immobilisations pour 175 000 euros. Les comptes d'avance s'élèvent à 4,9 millions d'euros en dépenses (2,7 millions d'euros en 2021) et à 5,8 millions d'euros (3 millions d'euros en 2021).

Yves Delmas indique que KPMG certifie sans réserve les comptes de l'IP Paris, ce qui est exceptionnel pour une première certification. Le cabinet émet simplement une observation concernant le traitement comptable des avances reçues et versées dans les opérations avec les partenaires, les charges constatées vis-à-vis de ceux-ci et les produits reçus de l'ANR. À l'avenir, il invite à s'assurer de l'homogénéité des traitements et des opérations de recherche.

Thierry Pelle souligne cette certification sans réserve de l'établissement.

Le Président s'en félicite. Il souligne que l'IP Paris obtient les financements, mais que ceux-ci sont consommés par les écoles. Ce mode opératoire doit bien être pris en compte.

Aldjia Mazari s'interroge sur le report de recrutements. Elle se demande si cette problématique est liée à la tension du marché du travail et plaide pour un renforcement des équipes. Le rapport social unique doit permettre de mieux accompagner la construction de l'IP Paris et de traiter des questions de parité, de diversité, d'internationalisation et de *turnover*.

Délibération n°4

Vu le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 modifié relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, notamment ses articles 202 et 210 à 214 ;

Vu l'arrêté du 7 août 2015 modifié relatif aux règles budgétaires des organismes,

Article 1 :

Le Conseil d'administration arrête les éléments d'exécution budgétaire suivants :

- *33 ETPT dont 22 ETPT sous plafond d'emplois législatif*

- 17 702 885,10 € d'autorisations d'engagement dont :
 - 2 569 845,20 € personnel
 - 15 127 523,49 € fonctionnement
 - 0 € intervention
 - 5516,41 € investissement
- 15 951 017,48 € de crédits de paiement
 - 2 569 845,20 € personnel
 - 13 348 001,93 € fonctionnement
 - 0 € intervention
 - 33 170,35 € investissement
- 18 581 658,25 € de recettes
- 2 630 640,77 € de solde budgétaire

Article 2 :

Le Conseil d'administration arrête les éléments d'exécution comptable suivants :

- 2 605 962,80 € de variation de trésorerie
- 1 355 029,85 € de résultat patrimonial
- 1 366 430,61 € de capacité d'autofinancement
- 970 897,00 € de variation de fonds de roulement

Article 3 :

Le Conseil d'administration décide d'affecter le résultat à hauteur 1 355 029,85 € en report à nouveau.

Les tableaux des emplois, des autorisations budgétaires, de l'équilibre financier, le compte de résultat, le bilan et l'annexe sont joints à la présente délibération.

La délibération n°4 est adoptée à l'unanimité.

4. Formation et Recherche

a. Construction du centre de recherche IP Paris (information)

Benoît Deveaud présente les 5 points du bilan des activités réalisées dans l'optique de la construction du centre de recherche :

- L'évolution de la gouvernance de l'enseignement et de la recherche, qui sera détaillée;

- La politique de recrutement des enseignants-chercheurs, qui a défini trois niveaux de professeurs avec une dénomination anglophone : Assistant Professor (avec ou sans Tenure Track), Associate Professor et Full Professor de l'IP Paris ;
- La mise en place du Comité d'éthique de la recherche, qui émet un avis sur tous les projets de recherche impliquant des êtres humains, mais sans caractère biomédical, et qui était indispensable pour obtenir des financements européens. D'autres comités d'éthiques concernent l'éthique de la recherche à caractère biomédical impliquant des êtres vivants (comité départemental), les malversations/l'intégrité scientifique et enfin les partenariats industriels ;
- La mise en place de la Cellule de communication scientifique au service du rayonnement de la recherche IP Paris, centralisée, dont la responsable a été récemment embauchée ;
- La montée en puissance du Grants Office avec un financement demandé dans le cadre de l'appel à projets ASDESR. Son responsable entrera en fonction au 1^{er} juin 2023.

L'IP Paris a souhaité faire évoluer la gouvernance de l'enseignement et de la recherche, jusqu'à présent régie par un Comité d'Enseignement et de Recherche unique, afin d'améliorer le fonctionnement de l'IP Paris, de disposer d'une présence académique renforcée au sein du Comex, d'avoir une meilleure lisibilité des travaux des Commissions Recherche et Enseignement, et enfin de répondre aux demandes des responsables de départements et des directeurs de laboratoire d'avoir une meilleure représentation dans la mise en place de la stratégie de l'IP Paris. Après 6 mois de réflexion, il a été décidé de mettre en place deux comités séparés, un Comité d'Enseignement présidé par un Vice-président Enseignement et un Comité Recherche présidé par un Vice-président Recherche, tous deux membres ex-officio du Comex. Les sujets transversaux seront traités par un Comité conjoint Enseignement et Recherche (CCER). La composition de ces deux Comités permet de représenter l'ensemble des parties prenantes (DUs et départements) sans multiplier le nombre de membres.

Le Comité Enseignement aura deux configurations, standard tous les 15 jours et plénière en fonction des ordres du jour. Sa feuille de route 2023 prévoit de traiter des sujets récurrents (offre de formation, parcours communs des cycles ingénieurs...) et spécifiques (lancement du CPES, mutualisation des surfaces d'enseignement...). La configuration du Comité Recherche permet une représentation mixte des départements et des laboratoires. Sa feuille de route 2023 est également conséquente. Chacun des Comités disposera d'un(e) chargé(e) de mission. La configuration du CCER est la jonction des deux précédents et traitera des sujets transversaux comme les projets de fusion des deux ENSTA et de rapprochement avec l'ENPC. Le CCER sera présidé en alternance tous les 2 ans par un des deux Vice-présidents.

Ulysse Hennebelle et **Mariam Barry** s'étonnent de l'absence de représentants des étudiants dans ces comités et suggèrent de prévoir un représentant des étudiants issus des cycles ingénieur/master dans le Comité Enseignement et un représentant des doctorants dans le Comité Recherche.

Aldjia Mazari souhaite une précision sur l'utilisation qui sera faite des appellations d'enseignants-chercheurs. Elle regrette qu'elles n'aient pas été présentées dans les CSA des établissements et demande si elles ont été validées par le CNRS et l'INRIA. Elle s'enquiert du rôle de la Commission des Titres. Elle signale que le Centre de recherche ne figure dans aucun organigramme de l'IP Paris. Elle estime que le sujet des différents Comités d'éthique devrait pouvoir être partagé entre écoles. Un(e) seul(e) chargé(e) de mission par Comité sera-t-il suffisant ? Enfin, le Grants Office participe activement à la préparation des ERC et il est nécessaire de mettre en place des ressources afin d'assurer le suivi et l'accompagnement des projets.

Philippe Ciblat souhaite une précision sur le rythme des réunions des trois Comités et sur le nombre de membres. Il s'étonne que les appellations d'enseignants-chercheurs ne soient pas soumises à délibération et demande qui sera membre de la Commission des Titres. Il se déclare gêné par le fait que celle-ci « domine » celle des établissements-composantes d'IP Paris.

Il n'existe pas de correspondance entre les passages de titres à l'IP Paris et ceux des écoles et les commissions ne s'expriment pas sur les mêmes titres (promotions...). Il s'enquiert de la nature des titres à apposer dans les signatures (appellation française et/ou anglaise). Enfin, il est difficile de concevoir qu'un professeur d'une école pourrait ne pas être professeur de l'IP Paris!

Benoît Deveaud entend les inquiétudes relatives aux appellations, qui concernent l'appellation des personnels actuellement en poste et leurs futures promotions. Les rôles de la Commission des Titres sont encore en réflexion. Elle examinera l'ensemble des titres des personnels en poste et fera une proposition justifiée d'appellation IP Paris à chacun d'eux. Une vingtaine de cas complexes a été identifiée sur l'ensemble de l'IP Paris.

Le Président confirme que les appellations d'enseignant-chercheur feront à terme l'objet d'une délibération. Sur les situations particulières de personnes déjà en place, des « clauses du grand-père » s'appliqueront. L'objectif est d'avoir des dénominations aux standards collectifs. Il espère que la réputation académique de l'IP Paris surpassera celle des écoles.

Aldjia Mazari s'inquiète du fait que la Commission des Titres statuera avant celle des écoles membres lors des promotions et estime qu'il s'agira d'une Commission d'avancement. Les fonctionnements actuels sont très différents entre les établissements.

Chantal Schütz indique que le Conseil académique a constaté les difficultés de structuration du CER liées aux problématiques de recrutement et de représentativité. Il suggère de faire une expérimentation suivie d'un bilan à un an et préconise de proposer un agenda précis et anticipé et de préciser qui rapporte à qui. La journée de travail qui a rassemblé les directeurs d'unités et les responsables de département a été une belle occasion d'apprendre à se connaître et mérite d'être renouvelée. Les responsables de département expriment une certaine frustration quant à leurs marges de manœuvre et n'ont pas bénéficié du support d'assistants comme cela avait été annoncé. Le Conseil académique s'interroge par ailleurs sur le réel degré de volonté d'intégration des écoles dans IP Paris en matière d'enseignement. Le sujet d'appellation des enseignants-chercheurs soulève deux problématiques : celle des vacataires (tarifs et conditions d'emplois très différents entre les écoles) et celle de l'absence de « maîtres de conférences » à l'X.

Luc Rousseau salue l'avancée de la construction du Centre de recherche et y retrouve les enjeux stratégiques de l'IP Paris. La proposition relative aux appellations lui semble « astucieuse », mais il comprend les enjeux liés à ce sujet. La proposition de gouvernance fait écho à un enjeu stratégique global. Il regrette que la feuille de route du Comité Recherche ne mentionne pas le lien avec les entreprises et suggère d'y intégrer leurs représentants.

Benoît Deveaud confirme que le Vice-Président Recherche siègera dans le Comité Partenariats Entreprises et que la directrice du développement et des partenariats Entreprises est membre du CCER.

Thierry Carlier salue la montée en puissance du Grants Office et félicite l'IP Paris du nombre de projets de recherche européens remportés en 2022. Il est nécessaire de suivre les projets remportés et les projets présentés.

Benoît Deveaud confirme que le taux de succès (8 succès pour 17 dépôts) démontre la qualité du travail du Grants Office, qui montera en puissance. La proposition de représentation des

étudiants au sein des deux Comités est très pertinente. Il lui semble difficile de faire figurer le Centre de recherche dans un organigramme, car il représente l'ensemble des structures de recherche. Il confirme la nécessité de faire intervenir des chargés de mission et de renforcer le *back-office* du Grants Office. Concernant le rythme des réunions des Comités, il rappelle qu'il existe 10 départements à l'IP Paris et 32 laboratoires. Ces derniers seront représentés par le Bureau des DUs. Le Comité d'Enseignement standard réunira une quinzaine de personnes tous les 15 jours et se réunira quand nécessaire en formation plénière avec plus d'une vingtaine de personnes. Le Comité Recherche réunira une vingtaine de personnes et sa périodicité n'a pas été définie.

Le Président remercie les administrateurs de leurs commentaires et confirme les avancées réalisées et à venir.

b. Priorités stratégiques du département Informatique, Données et Intelligence Artificielle (IDIA) (information)

Le point est reporté.

5. Affaires financières, administratives et ressources humaines

a. Règlement intérieur d'IP Paris (délibération)

Le Président indique que le règlement intérieur a été actualisé afin de refléter l'évolution des modes de fonctionnement mis en place et préparer l'évolution de gouvernance évoquée.

Didier Janci rappelle que l'IP Paris et ses établissements-composantes contribuent au projet partagé. Ce règlement intérieur concerne le personnel et les étudiants de l'EPE, mais également l'ensemble des usagers étudiants et personnels des écoles-membres. Un règlement intérieur provisoire a été adopté dès la création de l'établissement, puis revu le 19 mars 2020. Les évolutions apportées dans le document présenté en séance concernent :

- L'ISAB évoqué précédemment ;
- La participation des présidents des Comités Enseignement et Recherche et de la directrice du Développement et des partenariats Entreprises au ComEx ;
- Le remplacement des Comités techniques par les Comités sociaux d'administration (CSA) et l'organisation du dialogue social à deux niveaux (CSA au sein de chaque établissement et réunion conjointe des CSA des 6 établissements) ;
- La création d'un Comité d'Éthique de la Recherche ;
- La fusion des collèges électoraux pour les personnels administratifs d'une part et pour les élèves ingénieurs d'autre part, pour les élections au Conseil académique et des précisions sur les modalités de candidature ;
- Le renforcement des dispositions contre la discrimination et le harcèlement moral et sexuel, avec un dispositif complet au niveau de l'IP Paris.

Ce nouveau règlement intérieur a été validé dans toutes les instances sauf le Conseil d'École de Télécom SudParis, qui doit de nouveau procéder à un vote avant le 31 mars 2023.

Samuel Tardieu note que les membres de l'ISAB sont nommés par le Président de l'IP Paris et craint que les avis de l'ISAB ne servent au final qu'à renforcer la voix du Président. Il regrette également l'absence d'obligation de parité au sein de l'ISAB. Il s'abstiendra en conséquence.

Le Président rappelle que les membres de l'ISAB sont nommés par le Président sur proposition du CER. Ces éléments pourront évoluer dans une prochaine version du règlement intérieur.

Benoît Deveaud assure que l'IP Paris déploie tous ses efforts pour respecter cette parité. 6 des 14 membres de l'ISAB sont des femmes : il a été difficile d'en identifier une 7^{ème} dans un domaine précis.

Aldjia Mazari estime que le sujet des violences sexistes et sexuelles est typiquement fédérateur pour les écoles membres de l'IP Paris. Elle suggère de mener une enquête auprès des étudiants et des personnels à l'échelle de l'IP Paris plutôt qu'au sein de chaque école.

Philippe Ciblat s'étonne que les modalités de rendu des recommandations de l'ISAB soient orales pour le Comex et écrites pour le Président de l'IP Paris et que le CCER n'en bénéficie pas. Pour les élections au Conseil d'administration, il demande pour quelle raison la notion d'appartenance à une organisation syndicale a été enlevée pour les scrutins de liste.

Didier Janci précise que la notion d'organisation syndicale a été enlevée à la demande d'une représentante d'une organisation syndicale, conformément aux textes. Une organisation syndicale ne dépose pas la candidature, mais un candidat peut s'en réclamer.

Benoît Deveaud précise que le Président diffuse l'avis qu'il a reçu de l'ISAB au Comex, au Conseil d'administration et au CCER.

Le Président suggère de ne pas préciser ces modalités dans le règlement intérieur.

Délibération n°3

| |
|---|
| <p><i>Le Conseil d'administration de l'Institut polytechnique de Paris approuve les évolutions proposées du règlement intérieur de l'Institut polytechnique de Paris, sous réserve de l'approbation du Conseil d'École de Télécom SudParis.</i></p> |
|---|

La délibération n°3 est adoptée à la majorité.

Aldjia Mazari pose la question de savoir ce qui se passerait si le Conseil d'École de Télécom SudParis ne votait pas le règlement intérieur IP Paris.

Le Président répond que François Dellacherie pourra commenter, sachant qu'il n'y a pas eu beaucoup de votant à TSP et rappelle que tous les CSA l'avaient approuvé. Il précise que statutairement, le règlement intérieur doit être approuvé par les cinq CA ou Conseils d'École des écoles membres. A ce jour, quatre écoles l'ont approuvé, la cinquième pas encore et François Dellacherie a dit qu'un vote à TSP aura lieu avant le 31 mars. Le Conseil de Télécom SudParis est totalement légitime pour prendre les décisions qu'il veut prendre.

Il rappelle que l'objectif est de mettre en place le règlement intérieur au 1^{er} avril au moins sur l'enseignement et la recherche pour une préfiguration de l'enseignement recherche avec les deux VP tels qu'ils sont décrits dans le règlement intérieur. Le travail sur la note d'organisation est en cours avec les CSA. Au mois d'avril, la préfiguration des comités recherche et enseignement et la mise en place du règlement intérieur seront partagées.

6- Stratégie partenariats entreprises (information)

Sylvaine Neveu rappelle que toutes les écoles-membres de l'IP Paris ont développé une culture de partenariat avec les entreprises qui s'est traduite en 2022 par des ressources d'environ 40 millions d'euros issues d'activités de formation, recherche, innovation et expertise. L'objectif est de mettre en synergie les écoles via la constitution des centres interdisciplinaires (CID) autour d'enjeux sociétaux, ce qui a déjà permis de lever près de 30 millions d'euros depuis la création de l'IP Paris (8 millions d'euros en 2022) sans cannibaliser les ressources perçues par les écoles. Le COP fixe un objectif ambitieux d'augmentation des ressources propres issues des entreprises de 15 % par an et s'appuie sur 4 piliers de croissance : les CID, les chaires et laboratoires communs à l'IP Paris, une offre marque employeur « Campus IP Paris » et les thèses CIFRE (augmentation de leur nombre et de leur montant). Un processus de priorisation et d'approche des entreprises cibles a été défini. Une douzaine d'offres a ainsi été définie, ainsi que des partenariats multi-offres. L'organisation s'appuie sur le Comité Partenariats Entreprises. Les principales conditions de succès sont la mise en place effective des ressources sous-tendues à l'appel à projets ASD ESR d'une part et un contexte favorable à l'émergence de porteurs de projets parmi les enseignants-chercheurs d'autre part.

Luc Rousseau note que ce qui sera fait au niveau de l'IP Paris ne doit pas l'être au détriment des partenariats existants au sein des écoles, mais doit les démultiplier. Il invite à mieux faire apparaître les contrats bilatéraux dans la présentation avec une approche « Corporate » (partenariats stratégiques, multi-offres) et une approche « école ».

Aldjia Mazari invite l'IP Paris à être attentif à la structuration des conventions d'accompagnement des CIFRE. Les montants visés semblent peu élevés. Il faut bien distinguer les collaborations de recherche des prestations de recherche et des chaires, en précisant les attendus. Le CNRS et l'INRIA ont déjà établi de nombreux contrats-cadres avec de grosses entreprises et il serait pertinent de s'en inspirer. Enfin, l'IP Paris pourrait se distinguer en portant une attention particulière aux PMI et ETI (ex : appel à projets ANR LabCom).

Philippe Ciblat demande ce que signifie « marque employeur » et ce qui se passera pour les contrats-cadres si une des écoles a déjà un contrat avec l'entreprise. Il note que le terme d'accord-cadre est à utiliser plutôt que contrat-cadre.

Sylvaine Neveu explique que la marque-employeur permet à une entreprise de se mettre en visibilité vis-à-vis des étudiants et des élèves. L'entreprise peut conventionner avec chaque école ou au niveau IP Paris. Lorsqu'un contrat existe entre une entreprise et une école, le contrat-cadre établi entre la première et l'IP Paris s'assure de la bonne articulation entre les deux contrats. Pour les CIFRE, il est plus efficace de négocier à 5 écoles qu'à une seule. Les contrats bilatéraux ne figurent pas dans les leviers de croissance, car ils sont moins à la main de l'IP Paris qu'à celle de chacune des écoles. Ils figurent toutefois bien dans l'offre IP Paris et peuvent compléter des chaires de mécénat. Elle confirme qu'il s'agit plutôt d'accords-cadres.

Mariam Barry demande si les enseignants-chercheurs experts de certains domaines de l'IP Paris peuvent apporter des conseils et expertises aux entreprises partenaires via les contrats-cadres.

Sylvaine Neveu indique qu'un conseil scientifique ponctuel peut passer par FX-Conseil ou Datastorm. Les enseignants-chercheurs conseillent déjà les entreprises via des contrats spécifiques, au-delà du mécénat. Plusieurs formules sont possibles.

Le Président salue les réalisations et indique que l'équipe de Sylvaine Neveu devrait pouvoir s'étoffer.

Il remercie Benoît Deveaud, dont il s'agit du dernier Conseil d'administration, de sa grande implication et de son engagement dans la construction de l'IP Paris.

La séance est levée à 12 heures 50. Le prochain Conseil d'administration se tiendra le 28 juin 2023.