



Conférence des Directeurs  
des Écoles Françaises  
d'Ingénieurs

Paris le 4 octobre 2019

## Position de la CDEFI sur la politique de site

### 1. ENJEUX

---

Les grands enjeux sociétaux auxquels nous sommes confrontés (transitions environnementale, énergétique, numérique, générationnelle, etc.) nécessitent une ingénierie de pointe : si la France ne produit pas les technologies et services pour y répondre, elle devra demain aller les chercher à l'étranger. La technologie doit donc être prise comme un sujet en soi et faire l'objet d'une dimension explicite de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation (ESRI). Cela doit notamment se traduire par des collaborations renforcées entre acteurs de l'ESRI pour mener des projets en commun, se rapprocher, voire se regrouper. Tous ceux qui forment les compétences technologiques de demain et mènent des projets de recherche de pointe sont concernés : écoles d'ingénieurs internes ou externes à l'université, publiques ou privées, relevant du MESRI ou des ministères techniques, certaines composantes de l'université, IUT, IAE, écoles de management, mais aussi établissements publics à caractère scientifique et technologique (CNRS, etc.).

#### ➤ La CDEFI est favorable au principe de regroupements...

Pour attirer en France les inventeurs et innovateurs de demain et leur offrir les meilleures conditions de formation et de recherche, il est important de faciliter les collaborations et synergies entre les établissements, à travers des projets communs, des regroupements, voire la création d'établissements technologiques d'enseignement supérieur et de recherche. Ces rapprochements pourraient notamment permettre une progression des établissements concernés dans les classements internationaux de leur spécialité.

Le gouvernement a donc mis à disposition des acteurs une « boîte à outils » pour mener des regroupements à titre expérimental. Nous accueillons favorablement cette initiative, source d'hybridation, de complémentarité et de porosité entre formation, recherche et innovation. Elle pourrait néanmoins aller plus loin, et inclure les établissements publics à caractère scientifique et technologique (CNRS etc.), qui représentent une part essentielle de la force de recherche française, et sans lesquels les marges de progression et de synergies sont plus réduites.

Le potentiel français est en effet important : à nous, acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, de savoir en tirer le meilleur parti par des rapprochements qui permettent d'accroître notre efficacité collective au regard de nos missions : formation technologique professionnalisante de qualité (garantie par la CTI pour les formations d'ingénieurs), recherche en lien étroit avec la formation, partenariats avec le monde l'entreprise.

➤ ... qui valorisent les forces de chacun

Ces rapprochements entre acteurs, qui peuvent prendre la forme de regroupements, ne doivent cependant pas aller à l'encontre de, mais au contraire s'appuyer sur ce qui fait la force des formations d'ingénieurs en France :

- **la qualité des formations** : les écoles françaises forment des ingénieurs talentueux, reconnus dans le monde entier pour leurs compétences. L'adéquation formation-emploi qui est intrinsèque aux accréditations des diplômes d'ingénieur est vertueuse : les jeunes ingénieurs français s'insèrent rapidement sur le marché du travail, et se voient souvent proposer des rémunérations attractives. La qualité des formations est une préoccupation constante des écoles : elle passe notamment par une grande liberté des directeurs d'école et un accompagnement individualisé des élèves dans des structures à « taille humaine ».
- **L'autonomie et l'efficacité de la gouvernance** : l'autonomie des écoles d'ingénieurs leur permet d'assurer une qualité de service aux étudiants, sélectionnés au mérite car jugés capables de suivre les formations proposées. Cette gouvernance souple leur permet ainsi de mieux gérer leurs ressources financières, au plus près des besoins de leurs élèves-ingénieurs et des projets de recherche.
- **La proximité avec les entreprises** : la proximité des écoles et des entreprises fait partie de leur ADN. Elle contribue de manière notable au modèle économique des formations, participe aux partenariats fructueux en recherche appliquée, et favorise les innovations, et des débouchés intéressants pour les étudiants.
- **L'importance de la recherche** : la technicité des formations et le haut niveau des étudiants et enseignants-chercheurs sélectionnés par les écoles permettent un dynamisme des écoles sur le plan de la recherche, souvent en partenariat avec les entreprises. La synergie entre la formation et la recherche dans les écoles d'ingénieurs est bénéfique aux étudiants, aux laboratoires, et aux entreprises. Les modalités de la recherche dans les écoles d'ingénieurs s'y prêtent particulièrement, avec des sujets de recherche provenant souvent de problèmes rencontrés par les entreprises et qui peuvent être traités soit dans le cadre de projets étudiants soit dans le cadre d'une recherche fondamentale destinée à lever des verrous scientifiques et technologiques. Plus de la moitié des thèses de doctorat dans le domaine des sciences et technologies sont ainsi encadrées par un enseignant-chercheur d'une école d'ingénieurs.
- **La reconnaissance internationale** : les formations d'ingénieurs françaises sont très attractives. Non seulement, elles accueillent de nombreux étudiants internationaux mais elles ont également beaucoup investi dans le déploiement de leur offre de formations à l'international. Nombreux sont les établissements étrangers à solliciter une accréditation auprès de la commission des titres d'ingénieur (CTI).

## 2. LES REGROUPEMENTS<sup>1</sup> DOIVENT DONC RESPECTER CERTAINS PRINCIPES

---

- **Des projets sur la base du volontariat et de l'affectio societatis** : les écoles sont et doivent rester libres de choisir leur mode de coopération avec les universités. Les regroupements doivent se faire sur la base du volontariat à partir de projets communs des différents établissements, qui choisissent de collaborer pour obtenir des résultats qu'ils ne pourraient obtenir isolément. Ils ne doivent en aucun cas être une obligation administrative ou résulter de pressions. La création d'un établissement unique sur un site ne doit être ni la condition initiale, ni la conclusion à atteindre à tout prix, car celle-ci ne peut être un projet en soi. La structuration juridique du site doit découler du projet et permettre l'augmentation de l'efficacité de tous les acteurs au regard de leurs missions respectives.
- **Une gouvernance souple, qui préserve la spécificité et l'autonomie des écoles** : la gouvernance souple, autonome et au plus proche des étudiants, qui caractérise les écoles d'ingénieurs, doit pouvoir être respectée dans le cadre d'un regroupement. L'objectif des regroupements n'est pas d'appliquer dans les écoles une strate supplémentaire de gouvernance et d'administration de l'université publique française, mais au contraire d'offrir une possibilité d'évolution vers plus d'efficacité et d'attractivité collective. Nous revendiquons donc une vision de la gouvernance basée d'une part, sur le pilotage de la politique de site par l'ensemble des parties prenantes et, d'autre part, sur la mise en œuvre des différentes actions par les composantes qu'elles aient ou non une personnalité morale et juridique. Celle-ci doit être imaginée en reprenant les caractéristiques des établissements d'enseignement supérieur et de recherche technologiques à l'international, qui disposent des ressources exigées par les organismes d'accréditation (notamment la CTI) et qui sont libres de contractualiser, tant avec l'entreprise qu'avec des partenaires universitaires étrangers. Ainsi, les écoles, engagées dans un processus de restructuration, restent notamment libres de leurs processus de sélection, maître de leur accréditation et de la signature de leurs diplômes.
- **Un principe de subsidiarité** : ce principe doit être acté dès le début des discussions et précisé dans les documents finaux. Autrement dit les écoles qui choisissent de mener des projets collectifs, voire de se regrouper avec d'autres établissements sont libres de mettre en commun certaines fonctions au niveau central (comme les fonctions support par exemple) si elles y voient des gains d'efficacité : elles participent ainsi à un socle de mutualisation. Elles peuvent réciproquement maintenir au niveau de l'école toutes les activités qu'elles jugent plus adéquat de mener seules.
- **Associer les établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST) à toutes les discussions sur les regroupements** : ces établissements représentent la moitié des capacités de recherche françaises. Par exemple, le CNRS est doté d'un budget annuel de 3,4 milliards d'euros pour 11 000 chercheurs. Comment espérer faire progresser les établissements français d'enseignement supérieur en recherche dans les classements mondiaux si les stratégies ne sont pas coordonnées et les synergies formation/recherche/innovation affirmées ? Les EPST doivent être associés dès le stade des discussions sur les regroupements : sans eux, les regroupements perdent une bonne partie de leur sens.
- **Faire de la qualité de la formation, de la recherche et de la professionnalisation un objectif aussi important que la visibilité dans les classements internationaux.** En effet, sommes-nous certains que les classements de demain auront les mêmes critères que ceux d'aujourd'hui ? À long terme, la visibilité des marques dépend de cette qualité : la réflexion doit donc être initiée dès le début à ce sujet, en articulation avec les réseaux.

---

<sup>1</sup> Les éléments déclinés ci-après valent quel que soit le mode d'expérimentation choisi dans le cadre prévu par l'ordonnance de 2018.

L'enjeu est l'efficacité de la formation technologique et des processus de transfert de l'innovation fondés sur l'humain, condition essentielle du développement économique, technologique, sociétal et environnemental au XXI<sup>e</sup> siècle.

Une école n'aurait donc pas d'intérêt à s'inscrire dans un regroupement au seul motif de faire progresser un site en visibilité internationale.