



UNIVERSITÉ DE NANTES

PROCÈS-VERBAL
DE LA RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE L'UNIVERSITÉ

SÉANCE DU VENDREDI 19 JUIN 2018

PV N°403

**PROCES-VERBAL DE LA REUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE EN
ASSEMBLEE PLENIERE DU 19 JUIN 2018**

Le Conseil d'Administration de l'Université s'est réuni au siège de la Présidence de l'Université, sous la présidence de M. Olivier LABOUX, Président de l'Université de Nantes, siégeaient à ses côtés, M. Mohamed BERNOUSSI, 1^{er} Vice-président, Vice-président du Conseil d'Administration, Monsieur Olivier GRASSET, Vice-président Recherche et M. Dominique AVERTY, Vice-président Formation et Vie universitaire

ETAIENT PRESENTS A L'OUVERTURE DE LA SEANCE : 27 MEMBRES

ADOU Caroline	Etu. T	UFR Sciences et Techniques
BARON Marie-Hélène	BIATSS	Bibliothèque Universitaire
BEDOUT Nolwenn	Etu. T	UFR STAPS
BERNAULT Carine	A	UFR Droit et Sciences Politiques
BOUSQUET Emmanuelle Etrangères	B	Faculté de Langues et Cultures
BROCHARD Cyrille	BIATSS	UFR Sciences et Techniques
BRUNAT Stéphane	BIATSS	SUMPPS
CHENE Emmanuel B	IAE Nantes - Institut d'Economie et de Management	
CHOQUET Carl biologiques	Etu. T	UFR Sciences pharmaceutiques et
COLOMBY Hugo	Etu. S	UFR Psychologie
DRONNEAU Céline	BIATSS	Pôle LLSHS
GADOLLET Luc	Etu. T	UFR Droit et Sciences Politiques
GRASSET Olivier	A	UFR Sciences et Techniques
GUEVEL Arnaud	A	UFR STAPS
JAOUEN Pascal	A	Polytech Nantes
KERBART Julie	Etu. T	UFR Médecine et Techniques médicales
LABOUX Olivier	A	Président de l'Université de Nantes
LESTIEN Françoise	Pers. Ext.	CARENE
LUPI Cyril	B	UFR Sciences et Techniques
MENUET Philippe	BIATSS	UFR Droit et Sciences Politiques
MORERE Julie	B	Service Universitaire des Langues
OBLE Diane	Pers. Ext.	CGT Pays de Loire
POUZAIN YVES	B	IUT de Nantes
SAMI Taklit	B	UFR Sciences et Techniques
TONNERRE Clotilde	BIATSS	Cellule d'aide au pilotage
TOSTIVINT Xavier	Pers. Ext.	BEELINK SARL
TRICHET Valérie	B	UFR Médecine et Techniques médicales

AVAIENT DONNE PROCURATION : 6 MEMBRES

AFFILE Bertrand	Pers. Ext.	Nantes Métropole
CARBONI Pierre Etrangères	A	Faculté des Langues et Cultures
FLEURY-BAHI Ghazlane	A	UFR Psychologie
GENON Philippe	Pers. Ext.	Lycée CARCOUET
JOLLIET Pascale	A	UFR Médecine et Techniques médicales
OLERON Philippe	Pers. Ext.	SIGMA Informatique

ETAIENT ABSENT A L'OUVERTURE : 2 MEMBRES

LE LIDEC Annabel	Pers. Ext.	INSERM
HOUEL Stéphanie	Pers. Ext.	Région des Pays de Loire

ARRIVES EN COUR DE SEANCE : 2 MEMBRES

LE LIDEC Annabel
 HOUEL Stéphanie

Pers. Ext.
 Pers. Ext.

INSERM
 Région des Pays de Loire

MEMBRES EN EXERCICE	PRESENTS A L'OUVERTURE	PROCURATIONS	EXCUSES	ARRIVES EN COURS
35	27	6	0	2

ASSISTAIENT EGALEMENT A LA SEANCE :

ANTHEAUME Nicolas	Directeur IAE Nantes – Institut d'Economie et de Management
BEZAULT Valérie	Cellule d'Appui aux Affaires institutionnelles
BONNET GIBET Valentin	Conseiller Vie Etudiante
BRANCHEREAU Hervé	Directeur des Affaires financières
DEFOIS Serge	Directeur de Cabinet
DURAND Christelle	Rectorat de Nantes
EUDELIN Vincent	Responsable de la Cellule d'Appui aux Affaires institutionnelles
FRITSCH Bernard	Directeur de l'IGARUN
GUILLEN Ronald	Directeur de l'IUT de Saint Nazaire
KEROUANTON J. Louis	Vice-président Patrimoine immobilier
LE FICHANT Françoise	Vice-présidente Ressources humaines et Dialogue social
LORET Delphine	Directrice des Ressources humaines et du Dialogue social
PENISSON Stéphanie	Conseillère Qualité de Vie au Travail
PERON Marc	Directeur de la Communication
SCHLAEPPI Laurianne	Directrice Générale adjointe des Services / Plan – Investissement – Ressources matérielles
TEXIER Stéphanie	Directrice Générale adjointe des Services / Affaires institutionnelles - Ressources humaines – Environnement au travail

ORDRE DU JOUR

1. Projet Nouvelle Université à Nantes – Approbation de la trajectoire vers l'Université cible et du schéma d'organisation
2. Approbation de la convention d'association avec l'Ecole Centrale de Nantes

LE PRESIDENT ouvre la séance à 8h00. Il indique que ce Conseil d'Administration est exceptionnel car les administrateurs vont devoir décider de l'avenir de l'Université pour plusieurs décennies, de la trajectoire vers l'Université cible. Il s'agit d'un nouveau modèle d'université qui va permettre de décloisonner les pratiques, les modes de pensée, les cultures. Cette Université sera globale, excellente, inclusive.

Elle sera globale parce qu'avec le décloisonnement, il sera possible de s'emparer de grands sujets de société. Cela concerne notamment les enjeux du développement durable.

Elle sera également excellente même s'il s'agit d'un terme souvent galvaudé. Il sera possible de partager avec les partenaires une stratégie commune, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui sur le site nantais. Il sera possible, avec une grande école, avec un CHU, avec un organisme qui est organisé au plan national, plus largement avec les partenaires du site, d'être en phase avec la stratégie de développement du site nantais.

Enfin, **LE PRESIDENT** voudrait que la marque de cette Université soit l'inclusion. Il s'agit d'un Etablissement où l'on peut en même temps avoir une très forte exigence et avoir la main tendue, ce qui est rare. C'est le service public.

LE PRESIDENT voudrait que la marque de cette Université ce soit ces trois choses et que celle-ci s'empare de sujets pour lesquels la société et la nation attendent des réponses. Il s'agit d'une Université qui est au meilleur. Le meilleur, c'est que chacun donne son meilleur, ce n'est pas attirer forcément les meilleurs. C'est une Université inclusive.

Les enjeux sont importants. Il ne s'agit pas de voter des statuts. Ils seront présentés aux instances dans un an. Il s'agit de se positionner sur la trajectoire de cette Université cible. Il s'agit aussi de se positionner sur l'association d'une grande école à l'Université. Les administrateurs ont ces deux choix à faire.

Les enjeux sont des enjeux de décloisonnement mais également de responsabilité. **LE PRESIDENT** présente aux administrateurs la carte de France des labels IDEX et I-SITE. Il rappelle le choix des gouvernements successifs depuis 2009 de focaliser certains moyens de l'Etat vers des sites universitaires, des universités au sens international du terme, qui ont vocation à rayonner. Il y a soit les IDEX qui sont des puissances scientifiques sur beaucoup de domaines, soit les I-SITE qui sont des puissances scientifiques actuelles ou en devenir, avec un potentiel très fort sur moins de thématiques et plus en lien avec le territoire et l'économie.

A l'ouest, il y a Nantes. L'Université a la responsabilité d'animer l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation à l'ouest. C'est pour cette raison que ce Conseil d'Administration est tout à fait exceptionnel. Il s'agit d'avancer pour pouvoir assumer cette responsabilité et s'engager dans ce rayonnement. Le jury international a souligné le potentiel avec les moyens publics confiés pour, d'ici 10 ans, rayonner à l'international.

Inévitablement, ce projet, c'est pour rayonner à l'international et pour exister aussi dans des classements. L'existence dans les classements est un élément de visibilité et d'attractivité, mais cela permet aussi à la parole de l'Université d'être entendue. L'enseignement supérieur et la recherche dans le monde aujourd'hui, c'est un marché avec comme objet notamment d'attirer les meilleurs étudiants, ceux qui vont payer. Or, il s'agit ici de porter à la fois les valeurs d'inclusion et d'excellence. L'Etablissement a intérêt à ce que les étudiants et les personnels donnent le meilleur d'eux-mêmes. C'est pour cette raison aussi qu'il faut s'intéresser à ce rayonnement.

Mme BERNAULT présente le schéma qui illustre la trajectoire vers l'Université cible. La proposition est de passer par une phase de transition qui commencerait dès l'année 2018 et se poursuivrait jusqu'au début de l'année 2020. Ce qui caractérise cette phase de transition, c'est la conclusion d'une convention d'association entre l'Université de Nantes et l'Ecole Centrale de Nantes. L'objectif est de préparer via cette association la création de l'Université cible. Ensuite, cette Université cible sera créée au début de l'année 2020. Il y aura d'autres étapes d'ici là, notamment le vote des statuts. Cette Université cible est constituée de quatre pôles avec une particularité pour l'un des pôles. Le pôle Sciences et Technologie intégrerait l'Ecole Centrale de Nantes qui conserverait sa qualité d'établissement publique à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). Il s'agit de créer un établissement dans le cadre de l'expérimentation qui va être rendue possible par la loi pour un Etat au service d'une société de confiance. Cette loi va permettre par voie d'ordonnance un emboîtement d'EPSCP. Autrement dit, l'Université cible, que l'on appelle pour l'instant Nouvelle Université à Nantes, sera un EPSCP avec une personnalité morale, un budget, des salariés. L'Ecole Centrale de Nantes sera aussi EPSCP et conservera son budget, ses personnels, mais intégrera néanmoins la Nouvelle Université de Nantes. C'est cette logique d'emboîtement d'établissements publics qui est originale. Elle n'est aujourd'hui pas possible mais elle

sera rendue possible par cette loi qui doit être adoptée courant de l'été et par l'ordonnance qui doit intervenir d'ici à la fin de l'année civile.

Cette Université sera associée au CHU, ce qui va permettre de renforcer les liens qui existent déjà. Il y aura aussi des liens très forts avec l'INSERM, établissement de recherche national mais qui sera intégré et impliqué dans la gouvernance de l'Etablissement et dans les instances de direction de ce nouvel Etablissement. C'est une nouvelle université avec quatre fondateurs qu'il s'agit ainsi de créer.

Mme BERNAULT souhaite insister sur quelques points, au regard notamment des évolutions par rapport au projet qui avait été présenté l'année dernière et qui avait été retenu par le jury.

Aucun pôle n'aura le statut d'établissement public. L'hypothèse avait été envisagée, avec la possibilité notamment que le pôle Sciences et Technologie ait la qualité d'EPSCP. Aujourd'hui, ce n'est plus d'actualité. L'Ecole Centrale de Nantes conserve sa qualité d'EPSCP mais aucun des pôles n'a cette qualité. Cela est de nature à sécuriser l'intégrité de l'Etablissement puisqu'il n'y a pas de risque qu'un des pôles quitte le nouvel Etablissement. L'Ecole Centrale de Nantes sera l'employeur de ses personnels et l'Université cible sera l'employeur des actuels personnels de l'Université.

La phase d'expérimentation, telle qu'elle est prévue par le projet de loi, serait de dix ans au maximum. On se situe déjà en deçà puisqu'il est prévu une création en 2020 et une fin d'expérimentation au plus tard en 2027. La période d'expérimentation pourra être plus courte si les conditions sont réunies pour passer à la création d'un Etablissement de plein exercice qui ne serait plus expérimental.

En termes de calendrier, l'objectif est de contractualiser l'I-SITE Next avant la fin du mois, puisque c'est l'échéance qui a été donnée par l'Etat. Au-delà de cette date, l'Etablissement perdra l'I-SITE Next. L'association avec l'Ecole Centrale a vocation à entrer en vigueur dès l'année 2018. L'année 2019 permettra d'élaborer l'accord de consortium qui est la suite de la procédure pour les I-SITE, qui impliquera tous les fondateurs et les partenaires du projet et permettra également de travailler les statuts sur lesquels les conseils des différents établissements auront à se prononcer dans le courant de l'année 2019. L'objectif est de créer l'Université cible en début d'année 2020. Elle intégrera l'Ecole Centrale a priori en septembre 2020 et sera associée au CHU. Une autre étape importante en 2021 sera l'évaluation par le jury de l'I-SITE qui pourra alors décider soit d'une phase transitoire, soit d'une labellisation définitive de l'Université cible.

M. GUEVEL souligne qu'ils s'inscrivent face à une question déterminante : le modèle de l'Université de Nantes actuel est-il un modèle tenable, adapté pour relever les défis à venir? Qu'on le veuille ou non, l'Etablissement est en concurrence sur le territoire national et avec des universités étrangères. La décision à prendre est importante parce qu'elle perturbe, elle inquiète. Il s'agit d'envisager un modèle adapté à l'université telle qu'elle doit être dans un territoire extrêmement dynamique sur le plan économique, sur le plan universitaire et sur le plan de l'enseignement supérieur pour 10, 20, 30 ans et ne plus en changer ensuite de façon à rentrer dans une période plus stable. Il sera en effet dans l'avenir important de traverser une période de stabilité.

LE PRESIDENT souligne que dans le projet, il y a aussi une valeur extrêmement importante rappelée sans cesse, c'est la solidarité. En effet, pour que cette Université vive avec tous ces acteurs réunis, il faudra que ce principe soit systématiquement rappelé et prioritaire lorsqu'il s'agira d'arbitrer mais aussi d'élaborer des statuts qui permettront de faire vivre cet ensemble.

Ensuite, l'enjeu est la signature de ce contrat avec l'Etat pour obtenir un statut d'I-SITE dans le cadre de cette politique qui devient ancienne des PIA. Là aussi, cela peut être à débattre mais on s'aperçoit qu'à travers les gouvernements de droite ou de gauche, cette politique a été affirmée puis réaffirmée. On n'en sortira pas. Il est important d'appartenir à ce groupe des universités labellisées. L'enjeu est extrêmement fort. Ce positionnement sera valorisant et sera un marchepied pour capter des financements, au-delà des quelques millions d'euros qui sont le bénéfice direct. Le Directeur Général des Services a évoqué un bénéfice lié à l'obtention de ce statut d'environ 40 millions d'euros par an, évaluation qui certainement mérite d'être affinée.

M. GUEVEL pense que l'histoire, quand elle est un peu mouvementée, permet de sortir vers le haut. Le modèle est plus satisfaisant que le modèle qui a été présenté il y a quelques mois. Il est plus rassurant puisque le pôle Sciences et Technologie intègre l'Ecole Centrale en qualité d'EPSCP et il n'y a plus ce débat autour du statut particulier de ce pôle qui inquiétait, y compris au sein de la majorité.

L'association avec le CHU et l'IRT Jules Verne positionne l'Université cible sur ses deux jambes. Elle est déterminante puisque le projet Next porte sur santé du futur et industrie du futur. Cette association avec l'IRT est vraiment une évolution pertinente et assez visionnaire, et devrait avoir un intérêt majeur pour le pôle Sciences

et Technologie. Il y a également les deux organismes de recherche, l'INSERM, fondateur, mais aussi le repositionnement du CNRS qui est extrêmement favorable puisque les unités mixtes adossées au CNRS sont nombreuses dans l'Université. Tout ceci est particulièrement encourageant.

Mme MORERE souligne qu'en effet l'enjeu est de taille. Le calendrier est certes contraint mais il faut quand même noter que les deux groupes de travail qui étaient prévus initialement avant ce Conseil d'Administration exceptionnel ont été annulés pour que puissent être réaffirmés les grands principes de construction de l'Université cible et avoir le temps ensuite de stabiliser les instances, leur composition et la répartition des compétences. Il y a vraiment ce temps-là qui est pris par la Vice-Présidente à la réforme qui pilote ce projet.

Il est important de souligner que selon la décision qui sera prise, on rentre il leur semble au sein de la majorité dans une dynamique vertueuse. Les IDEX et les I-SITE permettent de susciter l'intérêt des collectivités, des entreprises du territoire et de générer aussi d'autres financements et d'autres soutiens possibles.

LE PRESIDENT indique qu'effectivement il y a un soutien fort des collectivités, la Région, la Métropole. Il rappelle qu'il y a 206 entreprises qui soutiennent le projet. Il y a eu un soutien très fort du tissu socio-économique, c'est la caractéristique de l'I-SITE.

M. JAOUEN précise, pour la partie sciences et techniques qu'il connaît un peu mieux, qu'ils apportent une adhésion claire à ce projet, notamment sur le rapprochement avec l'Ecole Centrale de Nantes, ce qui ne les empêche pas d'être vigilants. Il rappelle que cette Nouvelle Université ne doit pas être un millefeuille. Elle doit créer une réelle valeur ajoutée et apporter une simplification au quotidien. C'est très attendu par l'ensemble des personnels. Il reste du travail, tout n'est pas écrit, c'est plutôt rassurant. Le tempo n'est pas toujours optimal mais malgré tout il n'est pas possible de tout sécuriser. Cette séance du Conseil d'Administration est un rendez-vous extrêmement important pour l'Etablissement.

Force est de constater que depuis 8 ans, les investissements d'avenir ont globalement conduit à des concurrences extrêmement rudes entre les territoires et donc à un certain repli. On peut le regretter mais c'est ainsi. Pour ceux qui ont participé à des nombreux montages I-DEX, démonstrateurs, labex sur différents périmètres géographiques, il y a eu beaucoup de frustration. Certains collègues se sont un peu détachés de toute cette dynamique autour des investissements d'avenir. Il comprend pour certains le détachement, le découragement mais aujourd'hui **M. JAOUEN** pense qu'il y a vraiment une véritable éclaircie sur le territoire et l'Etablissement et qu'il faut vraiment y aller. Le projet est cohérent et ambitieux. Le chemin que l'Etablissement fait avec l'Ecole Centrale de Nantes, c'est aussi une longue histoire. Ce n'est pas simplement une question d'opportunité liée aux investissements d'avenir. Sur le plan de la recherche et de l'encadrement doctoral, en ce qui les concerne, cela fait environ 32 ans qu'ils travaillent avec l'Ecole Centrale. Il y a donc une logique sur le temps long. C'est le même Ministère de tutelle. Ils siègent dans les mêmes instances, les mêmes pôles de compétitivité. Aujourd'hui, il s'agit d'un vrai projet commun. Il y a un an et demi de cela, en décembre 2016, la majorité soutenait une feuille de route qui était imparfaite. Elle s'était exprimée sur un certain nombre de choses pour dire qu'il y avait beaucoup de sens à construire une nouvelle Université, une grande Université facteur d'ascension sociale, d'interdisciplinarité, favorisant les passerelles entre l'IUT, Polytech, la Faculté des sciences, l'Ecole Centrale.

La question de la solidarité entre les pôles est extrêmement importante. Il est important d'avoir des filières qui soient cohérentes à la fois sur Nantes et surtout sur les sites comme Saint Nazaire et la Roche-sur-Yon. Il est nécessaire d'avoir de la formation qui soit en adéquation avec la recherche qui est présente sur place. L'excellence, ça n'est pas uniquement les ingénieurs managers généralistes, c'est aussi les ingénieurs de spécialité, les technologues. Ce sont aussi les techniciens, les licences professionnelles, les jeunes qui sortent de Master, certains à un niveau très relevé. L'excellence est également là, il faut le rappeler. Il y a un an et demi, on parlait de reconfiguration du paysage universitaire. Nous y sommes. C'est donc un rendez-vous majeur pour l'Université.

Concernant la recherche, il voudrait se réjouir que cette nouvelle Université fasse partie à l'avenir des grandes universités de recherche, avec des appels à projets du PIA qui seront focalisés, beaucoup mieux financés. C'est un point extrêmement important pour le rayonnement international, pour l'attractivité.

M. JAOUEN recommande d'avoir un point de vigilance concernant un Etablissement important, l'Institut Mines Telecom Atlantique. Il a été évoqué à un moment donné l'idée d'un partenariat renforcé. Il rappelle que l'Institut Mines Telecom, c'est un partenaire historique. C'est une école prestigieuse. C'est un solide partenaire qui a toujours été loyal, qui a contribué à rendre le territoire attractif, à en faire une terre d'ingénierie où Université, écoles, IUT fonctionnent très bien ensemble. L'Université a monté un Master international avec cet Institut et ONIRIS. Il y a une dynamique. C'est donc un partenariat à considérer avec beaucoup d'attention et beaucoup d'égard.

Quant à ONIRIS, qui émerge également sur les volets santé et ingénierie, c'est également un bon partenaire, même s'ils sont dans une situation qui est sans doute moins simple.

M. JAOUEN a une recommandation sur la recherche collaborative et interdisciplinaire. La concurrence est assez rude, parfois féroce entre les territoires, avec les voisins, Brest, Rennes, Roscoff et Lorient. Pour affirmer mieux la position de l'Etablissement, il pense qu'il faut absolument mieux déployer les structures et les outils qui sont déjà en place sur le territoire, les grandes fédérations de recherche, l'Institut Mer et Littoral qu'il connaît le mieux, l'OSUNA qui a également une très belle place à se faire, notamment sur certaines des thématiques permettant de muscler l'ingénierie liée à l'océan, au littoral, en lien avec les thématiques de Next.

En conclusion, la trajectoire de ce projet est remarquable. Il salue la constance, l'engagement de l'équipe qui la porte. On peut saluer cette dynamique et l'implication de tous les collègues sur le terrain. Il voit un verre plutôt à moitié plein qu'ils vont continuer à alimenter. Cette structuration a écarté des risques qui ont été pointés il y a un an : éclatement de la NUN, absorption des Composantes, perte d'identité, intitulés peu adaptés. **M. JAOUEN** est donc rassuré. Des protections ont été mises en place avec notamment la procédure de nomination des directeurs de pôle et des directeurs adjoints de pôle. In fine, les directeurs de pôle ne pourront pas décider seuls, c'est important. Tout ceci sécurise en grande partie le projet et sa mécanique. Au global, il y aura plus de lisibilité à la fois en santé, en ingénierie, avec la possibilité de garder une dotation importante, peut-être à vie, et des effets induits pour l'ensemble de l'Etablissement. C'est un tournant. Il reste du travail. C'est un soutien très net que la majorité apporte aujourd'hui au Président et à son équipe.

LE PRESIDENT précise que la simplification est l'objectif. S'ils n'arrivent pas à simplifier, ils auront échoué. Les personnels administratifs, techniques, de bibliothèque ont un rôle majeur à jouer. Dans la délégation de compétences, le focus sera très fort sur ce sujet. La concurrence, elle est vécue sur le territoire lui-même sur des appels à projets nationaux ou européens. Il faut dans ce projet faire en sorte qu'il n'y ait plus de concurrence de territoire et que sur le site nantais tout le monde soit avec une stratégie complice. Là où c'est difficile, ce n'est pas lié aux établissements, ce n'est pas lié aux personnes, c'est lié aux tutelles. L'Ecole Centrale a la même tutelle que l'Université, le MESRI. C'est un élément facilitateur. Cependant, en France, il y a 7 ministères qui gèrent l'enseignement supérieur et la recherche. Si l'on prend l'IMTA, partenaire fidèle, loyal qui est un élément d'attractivité indéniable pour le territoire, la stratégie du Ministère de tutelle est de développer des constructions territoriales. L'IMT Atlantique a été créé et regroupe Brest, Nantes et Rennes. C'est la priorité de l'IMTA. Ce n'est pas Nantes la priorité. C'est la construction du nouvel Etablissement et c'est normal. Concernant l'ONIRIS, le Ministère de l'agriculture veut rapprocher très fortement les écoles vétérinaires et les écoles d'ingénierie dans le domaine. C'est une stratégie nationale qui va à l'encontre du développement de chaque site. C'est cette construction avec sept ministères qui ne s'entendent pas naturellement qui est difficile au plan local. C'est le problème des 7 tutelles. C'est un vrai problème franco-français qui ne pourra pas être gommé d'un revers de la main. Cette concurrence est importante.

L'effet de sillage se fait avec les fondateurs. Il se fait aussi avec les partenaires qui ont été cités, mais également avec les autres disciplines. Toutes les disciplines de l'Etablissement sont concernées. Lors des rencontres politiques à l'échelle des pôles, ce sujet a pu être abordé. Naturellement, ces sujets intéressent tout le monde. On n'imagine pas l'industrie du futur uniquement sur l'innovation technologique. Elle est également sociale, managériale, éthologique, numérique. C'est la même chose pour la santé. Tout le monde est concerné par ces sujets. L'effet de sillage est très important.

M. TOSTIVINT souhaite réaffirmer quelques points essentiels au nom des entreprises du territoire. Ils adhèrent totalement à ce projet. Il est pour eux extrêmement important parce que l'environnement de ces derniers mois a été compliqué pour les entreprises. Le projet de l'aéroport de Notre-Dame-des-Landes a été abandonné et ils sont dubitatifs sur la liaison TGV. Ils se posent des questions concernant le port. Selon eux, ce rendez-vous avec ce projet structurant et d'avenir, il ne faut pas le rater. Il est déterminant. Ils apportent donc tout leur soutien. 206 entreprises ont en effet signé un document important et engageant. Ils soutiennent ce projet parce que c'est un projet équilibré. C'est pour eux essentiel que Nantes prenne le lead sur ce projet I-SITE dans l'Ouest. Il est essentiel pour le territoire. Il est essentiel pour le grand ouest. C'est autour de cette dimension là qu'ils souhaitent apporter leur soutien. C'est un projet d'avenir. Il est rassurant pour les investisseurs et pour les entrepreneurs. Il est nécessaire aujourd'hui d'avoir des signaux rassurants. C'est important de savoir à 5, 10, 15, 20 ans où nous allons et dans quel territoire s'inscrivent les entreprises. Il est aussi fondamental pour eux, dans un environnement où il devient de plus en plus dur d'attirer les talents, d'attirer les compétences, d'attirer des futurs collaborateurs ou des futurs entrepreneurs, de leur proposer un environnement de recherche, un environnement où il y a déjà des synergies qui vont encore être renforcées. Ils sont particulièrement attachés à l'IRT Jules Verne. Les acteurs ont su inventer dans le territoire des modèles originaux. Il est proposé un nouveau modèle

qui va être vraiment en pointe et qui fera des jaloux sur l'ensemble du territoire. Pour conclure, ils soutiennent très fortement ce projet.

LE PRESIDENT remercie **M. TOSTIVINT**. C'est la caractéristique de l'I-SITE de sortir d'un prisme uniquement académique. C'est une Université ouverte par nature.

Mme TONNERRE souhaite dire un mot de la part des élus BIATSS sur ce projet. Effectivement, côté personnels administratifs et techniques, il y a beaucoup d'attente liée à ce projet de Nouvelle Université à Nantes et liée à l'I-site. Les collègues ont bien compris qu'il était important que l'Université se réforme. Au niveau de l'administration, on est plutôt dans la continuité parce que c'est déjà ce qui se passe depuis un certain nombre d'années. Les services se professionnalisent, travaillent de manière transverse, déjà un peu au niveau des pôles. On le voit avec les services financiers de proximité par exemple. Un grand nombre de collègues ne comprendrait que l'on n'aille pas de l'avant alors que le contexte universitaire évolue lui aussi. Il y a beaucoup d'interrogations sur l'organisation concrète, qui va faire quoi et à quel niveau. Les collègues sont très impatients de pouvoir commencer à mener ces chantiers opérationnels parce qu'ils vont enfin toucher du doigt ce qu'ils vont réellement construire ensemble. Il sera nécessaire de faire preuve de beaucoup de pédagogie pour que chacun trouve sa place et d'expliquer, réaffirmer que rien n'est bouclé. C'est presque un peu inconfortable de se dire que tout est à faire et que rien n'est acté. Ils n'ont pas trop l'habitude de travailler comme ça. **Mme TONNERRE** recommande de faire preuve de pédagogie et de bien exprimer la plus-value que peu avoir ce projet pour l'ensemble du personnel.

LE PRESIDENT remercie **Mme TONNERRE** et considère que c'est important de le souligner. Il a choisi la co-construction. Certains peuvent se dire que tout est décidé d'avance. C'est classique. La co-construction a un prix. C'est l'inquiétude parce qu'il n'y a pas de réponse aujourd'hui à un bon nombre de questions : qui va faire quoi ? Quel va être le N+1 ? Quel est la légitimité des instances ?

Il y a la constitution de cette Université à travailler, notamment la constitution des pôles, et puis il y a la manière dont elle va fonctionner, la physiologie de cette Université. Ces deux choses sont à travailler. Ce qui est présenté au cours de cette séance du Conseil d'Administration n'est pas une préemption de ce travail. Ces inquiétudes, ces intérêts, ces manifestations relatives au fait de vouloir participer sont des bonnes choses. Il y a dans les mois à venir un gros travail collectif à réaliser. On n'est peut-être pas habitués, on a l'habitude de réagir à quelque chose qui est décidé d'en haut.

M. GRASSET considère que la carte présentée est trop réduite car elle se limite à la métropole française. Il aurait été intéressant de montrer une carte au niveau de l'Europe pour bien illustrer à quel point les points qui soulignent l'existence d'une Université de rang mondial, de niveau équivalent à un I-DEX ou un I-SITE, sont extrêmement rares. Si on se met au niveau de l'Europe, le point vert qui va se trouver à l'ouest de la France va être d'autant plus isolé qu'en fait il est exceptionnel. En tant qu'administrateur, il sait pourquoi il va se positionner. Il pense comprendre l'événement qu'ils sont en train de vivre et l'importance d'avoir ce point-là à l'ouest de l'Europe. Voter pour une Université d'excellence qui va avoir des budgets supplémentaires pour être dans les classements de Shanghai, ça ne l'intéresse pas. Ça ne l'a jamais intéressé parce que ça n'est pas compliqué, il suffit de mettre en avant l'excellence tout court. Mettre en avant l'excellence tout court, c'est mettre en avant les forces communes et les budgets de l'Ecole Centrale, du CHU, de l'IFREMER, de l'Université de Nantes, s'acheter tous les Nobels que l'on veut, faire venir tous les european research ground que l'on veut et multiplier le nombre de publications par un facteur supérieur à 10. C'est une excellence extraordinairement sélective, qui met en avant des systèmes particulièrement exclusifs, certainement pas inclusifs, et qui de fait fait fonctionner des petites équipes, certes extraordinairement performantes au niveau mondial, mais qui n'ont aucune cohérence de site et aucune cohérence globale en termes de politique à long terme.

Pour sa part, **M. GRASSET** considère que le point essentiel sur lequel eux administrateurs devront se positionner aujourd'hui, ce n'est pas la trajectoire dans le détail au niveau des différents jalons, c'est plutôt la nécessité d'avoir ce point vert et la nécessité d'avoir non pas un mais trois critères qui ont été rappelés par **LE PRESIDENT** au début de son discours :

- la logique de globalité, au sens du décloisonnement des pratiques et des cultures qui paraît absolument essentiel, qui est aujourd'hui un modèle démontré d'efficacité absolue ;
- la logique d'excellence telle qu'elle a été rappelée, certainement pas pour mettre en avant les meilleurs mais pour que chacun donne le meilleur de lui-même ;
- la logique de modèle inclusif qui est absolument indispensable.

Ces trois mots clés, on ne les trouve pas dans beaucoup d'universités européennes ou mondiales. C'est là-dessus qu'il faut arriver à se positionner. C'est là-dessus qu'en tant qu'administrateur, il n'a absolument aucun

état d'âme à aller en faveur de ce nouveau modèle réellement révolutionnaire, réellement novateur et réellement visible au niveau mondial.

Mme BOUSQUET pense que ce projet permet aussi de renforcer les missions de l'Université, en particulier ses missions en tant qu'établissement culturel. Elle entend ce mot dans tous les acceptions qu'il peut avoir et elle rappelle que l'Université participe à la protection des savoirs et des connaissances établis selon des méthodes scientifiques, qu'elle permet de diffuser ces mêmes savoirs, la recherche, l'innovation et la culture qui en découlent et participe ainsi à la construction de la citoyenneté. C'est un élément qui est très important dans le monde qui se développe actuellement. Ce moteur qui est la coopération est essentiel dans cette construction et c'est ce qui est proposé aujourd'hui dans ce projet. C'est en particulier pour ça qu'elle le soutient.

Mme TRICHET apporte son témoignage pour la mise en route du pôle santé qui se fait très naturellement avec des liens qui étaient déjà forts et qui resteront forts avec le CHU, avec la pluridisciplinarité qui est accentuée avec technologie. La mise en place des groupes de travail a renforcé tout ce qui paraissait acquis. C'était des acquis sur lesquels ils risquaient de faire de l'immobilisme. La mise en place de ce projet a redynamisé l'interaction à l'intérieur du pôle santé, entre les trois UFR auxquels s'ajoutent désormais l'UFR STAPS. Il y a vraiment eu une mise en commun. Des limites de discussion ont été repoussées, même avec le CHU. Ils ont vraiment progressé et c'est un moyen de se mettre en route. Les gros enjeux sont louables. Tout le monde y adhère. Ce qui est souvent reproché, c'est d'avoir des grandes ambitions et de ne pas avoir les moyens financiers en adéquation. Pour une fois, on va nous apporter les moyens financiers. L'effort va être tenable parce que l'on va être soutenu. Les nouvelles perspectives sont plutôt enthousiasmantes et c'est une mise en œuvre qui va être supportée, pas seulement humainement, mais supportée aussi financièrement. C'est une différence par rapport à ce qui était demandé avant.

Mme KERBART indique que les élus de la liste Bouge ton Campus vont soutenir le projet de la Nouvelle Université à Nantes, en accord avec leur association. En effet, ils ont confiance en ce projet qui propose une architecture universitaire novatrice. Ils se félicitent de la présence du CHU, de l'IRT Jules Verne et de l'INSERM dans le projet d'Université cible. Ils saluent également la volonté d'inclusion et ils veilleront à la bonne intégration de chaque Composante dans les pôles et à la représentativité étudiante dans les nouveaux conseils. Dans ce contexte de refonte globale, ils souhaitent que cet élan permette aussi l'inclusion des filières médicales comme les sages-femmes, mais aussi paramédicales comme les infirmiers et d'autres encore. En effet, il leur paraît indispensable que ces étudiants bénéficient de l'ensemble des droits et services universitaires. Ils ont une culture commune et il est nécessaire de faire perdurer cette dynamique vertueuse d'intégration. Ils pensent aussi aux établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche, ce qui fait sens dans le contexte de projet d'I-SITE de l'Université cible qui promeut la recherche et le rayonnement à l'international.

LE PRESIDENT répond que, partout en Europe et souvent dans le monde, le CHU est dans l'Université. Ils n'ont pas cette construction. Une convention qui date de 1958 est revue aujourd'hui. C'est quelque chose de très original, c'est le seul cas en France. Par ailleurs, c'est la seule Université dans laquelle l'INSERM est fondatrice. Pour un organisme national, c'est exceptionnel. Ces deux éléments font vraiment réfléchir. **LE PRESIDENT** a rencontré le pôle Humanités quelques jours auparavant et il y a eu un focus fort qui lui a beaucoup plu. Il a engagé le pôle à être moteur sur cette dynamique d'inclusion. Le pôle, par l'intermédiaire de **M. FRITSCH** son préfigurateur, a parlé d'une Université durable, inclusive et **LE PRESIDENT** a rajouté citoyenne. Compte tenu du profil de ce pôle, il y a besoin d'un moteur, tout le monde va y travailler mais le pôle s'est proposé, et **LE PRESIDENT** l'a soutenu, pour être moteur sur cette partie relative à l'inclusion dans un secteur où il y en a peut-être plus besoin encore qu'ailleurs.

Concernant l'intégration et le jeu avec les autres acteurs. Dans le schéma qui est présenté, on focalise finalement beaucoup sur l'Université et l'Ecole Centrale, la position de l'INSERM, la position du CHU. L'Etat, par ses différentes compositions, le MESRI, l'ANR, le Secrétariat Général pour l'Innovation, leur a demandé de se focaliser sur le travail des quatre fondateurs d'abord : comment est-ce que vous nous démontrez qu'une grande école intègre une Université ? C'est là-dessus qu'interviendra la contractualisation. Le travail doit se faire avec les partenaires qui ont été cités par **M. JAOUEN**. Il y a également l'INRA, l'IFSTAR et l'Institut de cancérologie de l'Ouest.

Il va y avoir un an pour avoir les signatures de consortium avec l'ensemble des 9, les 4 fondateurs et les 5 partenaires.

Il y a également la dynamique de site. Il y a des écoles qui demandent à être par exemple associées. **LE PRESIDENT** va se rendre la semaine prochaine au Conseil d'Administration de l'école des beaux-arts. Il pourrait en citer d'autres. Le travail concerne dans un premier temps les fondateurs et partenaires. L'extension aura lieu dans un second temps.

M. CHENE souligne que c'est effectivement un Conseil d'Administration extraordinaire parce que c'est l'aboutissement d'un long processus ou en tout cas une étape majeure de ce processus.

Il souligne l'engagement de l'équipe dans cette démarche extrêmement ambitieuse au niveau français mais également européen.

Il souligne l'intérêt du montage des pôles par la complémentarité. Le pôle Droit Economie Gestion et Sociologie va apporter du sens.

Des ateliers et des séances plénières ont été organisés pour que chacun puisse s'impliquer. Il y a 37 membres dans le groupe de travail gouvernance, 153 participants sur les ateliers dont 13 étudiants. C'est donc quelque chose de massif. On peut saluer la démarche qui a été une démarche pédagogique.

Sur l'intérêt du montage des pôles en complémentarité, là aussi il y a eu beaucoup de travaux de groupes. Il y a eu 232 participants aux groupes de travail thématiques, 256 participants aux ateliers. Ces chiffres importants montrent que l'espace était ouvert pour que chacun puisse s'exprimer, venir débattre des orientations, de l'importance de la stratégie et de l'importance politique de ces nouveaux montages.

Des projets stratégiques sur les pôles ont été rédigés.

M. CHENE souligne que l'on peut déjà saluer le vote du Conseil d'Administration de l'Ecole Centrale qui est aussi un élément important qui porte un marqueur positif.

Les administrateurs ont une responsabilité majeure dans leur adhésion ou non à ce grand projet. Pour sa part, il a une grande fierté à accompagner ce mouvement-là. Il porte sa responsabilité et il pense que les administrateurs porteront longtemps la marque du choix proposé aujourd'hui.

Mme SAMI précise que concernant le décloisonnement et le fait de travailler ensemble, ils ont toujours été pour. Elle tient à le rappeler. Lors du premier Conseil d'Administration extraordinaire sur la Nouvelle Université à Nantes, ils ne connaissaient pas encore les contours mais il y avait déjà le décloisonnement qui était indiqué et le fait d'ouvrir l'Université dans le territoire. Ils sont pour l'ouverture, pour le travail ensemble. Cela a toujours été le cas et depuis le début. Pour autant, ils ne souhaitent pas que ça soit fait à n'importe quel prix. Ils ont toujours dit qu'ils étaient aussi attachés au principe démocratique et à la collégialité qui fondent finalement l'enseignement supérieur et la recherche. Ces principes-là sont importants.

Entre les beaux principes et puis la réalité, il faut regarder d'un peu plus près et voir ce que cela donne. Ils sont d'accord sur le fait que la décision qui sera prise lors de cette séance du Conseil d'Administration va décider de l'avenir de l'Université, des écoles, de l'enseignement supérieur et de la recherche pour les décennies à venir. Cependant, il y a déjà eu l'expérience de l'UBL où les mêmes mots ont dû être utilisés tout en sachant ce que c'est devenu. Pour ne pas revivre la mauvaise expérience de l'UBL, il leur semble très important qu'il y ait une adhésion massive des personnels à cette nouvelle Université à Nantes. Ils ont cru à la co-construction ou en tout cas ils ont essayé d'y croire. Ils ont participé aux groupes de travail dans les pôles. Ils ont participé au groupe de travail gouvernance et aux ateliers dans leurs pôles respectifs. Force est de constater qu'entre le joli terme co-construction et la réalité, il y a un monde.

Cela fait des mois qu'ils demandent qu'il y ait sur les points importants une consultation large des personnels. Ils l'ont demandé dans les groupes de travail, dans les instances. Ils ont souhaité avoir le point de vue des personnes qui les ont élus pour voter à leur place. Ils ont donc réalisé un peu en catastrophe une consultation des personnels sur les points qui leur semblaient importants. Il n'y a que 5 questions qui étaient relativement importantes. Ils l'ont diffusé un vendredi qui a précédé ce Conseil d'Administration. Ils ont relevé les conclusions qui sont partielles puisque la consultation est encore ouverte. La veille du Conseil d'Administration, il y avait 978 réponses. Les questions étaient tirées des documents.

Questions	Réponses obtenues
Etes-vous favorable au principe de cette expérimentation pour l'Université de Nantes ?	34,38 % oui, 34,38 % non, 27,99% ne se prononcent pas, 3% sans réponse
Etes-vous favorables à la nouvelle organisation politique du fonctionnement de l'Université ?	25,89% oui, 52,44% non, 21,40 % ne se prononcent pas, 0,26 % sans réponse
Etes-vous favorable à la composition des conseils telle qu'elle est proposée ?	25,71% oui, 53,88% non, 20,14 % ne se prononcent pas, 0,27% sans réponse
Etre-vous favorable au mode de désignation des directeurs de pôle pour les trois pôles Droit Economie Gestion Sociologie, Santé et Humanités ?	24,45% oui, 56,91 % non, 18,37% ne se prononcent pas, 0,28% sans réponse
Etes-vous favorable à ce que le Directeur de l'Ecole Centrale de Nantes soit directeur du pôle ?	13,65% oui, 71,17% non, 15,18% ne se prononcent pas, 0% sans réponse
Au regard de l'ensemble de ces éléments, êtes-vous favorable à la mise en place de la nouvelle Université à Nantes ?	24,96 % oui, 54,56% non, 19,92% ne se prononcent pas, 0,56% sans réponse

Les composantes, sans aucune exception, sont représentées parmi les participants. Les BIATSS, les ITA, les enseignants, les doctorants, les chercheurs, les enseignants-chercheurs sont représentés.

Au regard de cette échantillon de 978 personnes qui ont répondu pour le moment, les réponses sont quasiment sans équivoque. Les personnels qu'ils représentent sont plutôt partagés sur l'idée d'aller dans l'expérimentation. Par contre, telle qu'elle se dessine, évidemment ils sont contre.

Ils sont très contents que le pôle Sciences et Technologie ne soit pas un EPSCP comme c'était prévu au départ. Elle tient à rappeler qu'ils étaient les seuls à voter contre le fait que ce pôle soit une filiale lorsque le Conseil d'Administration a dû voter sur la feuille de route.

Mme SAMI pense que c'est bien d'avoir l'avis de ces personnels qu'ils représentent avant de parler en leur nom. Ils voteront évidemment contre.

LE PRESIDENT souligne que peut-être que les réponses sont jugées sans ambiguïté, en revanche il considère que les questions ne sont pas sans ambiguïté. Quand un questionnaire s'appelle *La face cachée de la Nouvelle Université à Nantes*, on oriente tout de suite le questionnaire, qu'on le veuille ou non. Rien n'était caché. Les documents, c'est lui-même qui a pris la décision de les diffuser à l'ensemble de l'Etablissement.

Concernant le questionnaire qui a été réalisé l'an dernier, il rappelle que les résultats définitifs n'ont pas été communiqués. Il les attend toujours bien qu'ils aient été promis.

Sur les questions, bien sûr qu'il y a des modulations, Un certain nombre de questions correspondent à des éléments qui n'ont pas encore été précisés. Les inquiétudes et les questionnements sont le prix de la co-construction. Quand on parle de co-construction, il y en a toujours qui disent que c'est déjà écrit ou que ça va être un « bazar ». 500 personnes ont participé et vont continuer à participer. La question sur la gouvernance est à travailler. Toutes les questions constitutionnelles d'un nouveau modèle d'université sont à travailler. Il a un document indiquant tout ce qui reste à faire. La réponse à ces questions en fait partie. Il entend l'analyse qui n'est pas scientifique. Il les remercie d'avoir partagé ce questionnaire. Ces questions démontrent justement qu'il faut continuer à co-construire.

M. GRASSET ne peut pas entendre que le seul argument contre ce projet se base sur ce questionnaire. En mars 2017, les élus de la liste Ensemble ont fait un questionnaire. Ils ont enfreint les articles 3 et 4.2 de la Charte sur les modalités d'utilisation des technologies de l'information et de la communication par les organisations syndicales à l'Université de Nantes. Cela a été inscrit dans le compte-rendu du Conseil d'Administration. Il y avait un questionnement en particulier sur l'anonymat puisqu'ils s'étaient autorisés à créer une liste de retour pour les personnes qui n'avaient pas souhaité répondre, ce qui est clairement un problème. Ils s'étaient engagés, et c'est écrit dans le procès-verbal du Conseil d'Administration du mois d'avril, à restituer les résultats. Cela n'a jamais été fait.

Ils ont été sollicités pour un dialogue au mois d'avril afin d'échanger sur la manière dont pouvaient être questionnés les personnels. Ils ont refusé ce dialogue et ils reviennent maintenant avec un questionnaire particulièrement biaisé, un échantillonnage totalement faussé. Ils reviennent sur les mêmes arguments, en présentant des chiffres qui sont basés sur leur capacité à enfreindre la Charte qu'ils ont eux-mêmes signée. **M. GRASSET** considère ces chiffres non recevables et il ne considère pas utile de les débattre au sein du Conseil d'Administration alors que celui-ci débat du projet d'avenir sur plusieurs décennies. Il ajoute que n'importe quel sondage

est fiable que dans la mesure où l'échantillonnage est lui-même fiable. Il demande qu'on lui démontre par quelque manière que ce soit que l'échantillonnage est valable. Les élus de la liste Ensemble ne réunissent pas plus de 30 personnes à leur assemblée générale. Il considère que cet échantillonnage n'est absolument pas représentatif de la population de l'Établissement et il estime donc qu'il n'y a pas à débattre sur les chiffres annoncés.

Mme HOUEL rappelle le soutien appuyé que la Région apporte à ce projet qui lui paraît tout à fait novateur et qui, comme le rappelait **M. GRASSET**, permet de positionner l'Université de Nantes sur la carte de France et plus largement sur la carte européenne. C'est un projet qui permet de se projeter dans l'avenir à plusieurs niveaux. Il permet de se projeter dans un temps long comme le rappelait **M. JAOUEN**, qui permet de se projeter dans l'avenir tout d'abord pour les étudiants puisque ce sont eux qui sont au cœur du projet, avec une très grande palette de formations qui va sortir renforcée de ce rapprochement, en particulier avec l'École Centrale de Nantes. Un certain nombre de passerelles va pouvoir se mettre en place. Ce projet est également positif pour les personnels, les enseignants-chercheurs, les chercheurs. Ce projet apporte du sens, une nouvelle dynamique et permet de projeter l'Université dans ce qui s'écrit aujourd'hui au 21^{ème} siècle. La recherche, avec des laboratoires qui sont déjà communs, ne pourra que sortir renforcée. Il s'agit d'une Université jeune comme le rappelle souvent **LE PRÉSIDENT**. C'est à la fois une difficulté et un atout. C'est une difficulté puisque l'Université est partie avec du retard, mais un atout par le dynamisme qui existe et qui se concrétise aujourd'hui avec cette réussite sur l'I-SITE. C'est un projet positif pour les étudiants, pour les personnels, pour la recherche et pour l'environnement économique. **M. TOSTIVINT** le rappelait, les entreprises ont besoin d'avoir un écosystème de l'enseignement supérieur et de la recherche fort, pour avoir des personnels qualifiés dans leur entreprise et pour pouvoir aussi profiter de toute la recherche qui se fait sur le territoire. C'est la raison pour laquelle la Région soutient ce projet de manière générale et plus particulièrement sur le plan financier avec un peu plus de 10 millions d'euros. **Mme HOUEL** salue l'engagement de tous ceux qui ont porté le projet. Ça n'a pas toujours été facile mais c'est normal dans un projet de cette ampleur. Elle a été frappée par la capacité aussi bien de l'Université que de l'École Centrale de réussir à discuter malgré les obstacles naturels et tout à fait normaux qui se posent dans ce type de projet mais par-dessus lesquels les acteurs ont su échanger de manière dépassionnée, avec pour objectif le développement de l'Université, de l'enseignement supérieur sur le territoire. Pour toutes ces raisons, elle souhaite réitérer le soutien de la Région à ce projet.

LE PRÉSIDENT la remercie pour ce soutien.

Mme OBLE indique qu'il y a un certain nombre de points qui ont été abordés et sur lesquels elle est d'accord. La région des Pays de la Loire est dynamique. Il y a un écosystème qui fonctionne. Il est nécessaire d'anticiper sur les enjeux et les besoins. Les modèles basés sur la concurrence vont à l'échec et ne répondent pas nécessairement aux besoins des sociétés et des citoyens. Cette Université cible l'interpelle sur trois points.

Sur la recherche et la formation, elle redemande quel sera l'impact de la Nouvelle Université sur l'offre de formation et sur le financement de la recherche portant sur les thématiques autres que celles de la santé et de l'industrie du futur. Elle rappelle que les besoins en formation et le développement des connaissances doivent être les moteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche pour répondre à l'ensemble des besoins du monde socioéconomique, et notamment des besoins de la société. Le plus gros recruteur de la région, c'est le Rectorat. Il y a un manque incroyable d'enseignants pour les collèges et lycées. Pourtant, le métier d'enseignant ne fait pas partie de la liste des métiers en tension.

Sur les modalités de recrutement des personnels, elle souligne qu'il est noté dans le projet Next une augmentation de l'activité des contractuels.

Mme OBLE est membre du Conseil d'Administration. Les questions de recherche, d'enseignement supérieur sont des questions qui l'intéressent et pourtant elle trouve que l'environnement de l'enseignement supérieur et de la recherche est très complexe. Elle ne voit pas dans le modèle proposé une simplification. Selon elle, on s'y perd entre Next, NUN, Labex et Equipex. Dans la convention entre l'École Centrale de Nantes et l'Université de Nantes, on parle d'école universitaire de recherche. Quelle imbrication avec les pôles ? Quel sera le statut de ces écoles universitaires de recherche ? L'IRT Jules Verne intègre comme associé l'Université cible. Elle trouve cela très compliqué. Elle se pose la question de la place des personnels dans cette gouvernance.

Dans la convention entre l'École Centrale de Nantes et l'Université, il est évoqué la recherche de talent, ce qui sous-entend qu'aujourd'hui être professionnel ne suffit plus, il faut avoir du ou des talents. Il faut définir ce que c'est que le talent. On parle également d'enseignants et de chercheurs de haut niveau. Elle ne sait pas ce que c'est qu'un enseignant ou un chercheur de bas niveau. On parle d'étudiants de qualité, là non plus elle ne sait pas ce que c'est qu'un étudiant qui n'est pas de qualité. **Mme OBLE** met en garde sur le fait construite une société où il y aura des citoyens de première zone et des citoyens de seconde zone.

LE PRESIDENT souligne que lors du congrès qui a réuni plus de 300 personnes sur ce sujet, **Mme OBLE** a demandé : « quid de ce qui est en dehors de l'industrie et de la santé du futur ? ». Il répond la même chose. Par essence, ces deux sujets sont interdisciplinaires. Il a deux pages de propositions de laboratoires issus de Droit, de Management, de Psychologie, de Sociologie, de Linguistique etc.

Ces deux sujets sont interdisciplinaires entre eux. Le CHU a rencontré l'IRT la semaine précédant ce Conseil d'Administration et il y a des sujets tout à fait convergents. Il pense par exemple à la robotique chirurgicale.

Dans la partie uniquement recherche, il y a 80 % des fonds qui sont sur ces sujets, dans lesquels tout le monde peut s'y retrouver, et 20% pour l'émergence. Dans cette émergence, il y a des sujets qui sont des sujets de sillage, des sujets pour lesquels on va parier pour 10 ans. Chacun peut avoir l'opportunité de s'y retrouver. C'est important parce que sinon il n'y a pas unité de l'Etablissement, il n'y a pas engagement de l'ensemble de l'Etablissement et ils n'arriveront pas à profiter du fait que depuis 1962, dans le même Etablissement, il y a tous les points de vue, toutes les disciplines, tous les modes de pensée.

Lorsqu'ils ont voulu travailler davantage avec l'IRT Jules Verne sur le fait d'avoir les deux piliers, santé du futur, industrie du futur, il leur a été dit qu'en France ils étaient les seuls à aller aussi loin dans le fait de simplifier le jeu entre des outils des investissements d'avenir. L'I-SITE et l'IRT sont deux outils des investissements d'avenir. Comment est-ce qu'ils peuvent travailler plus intelligemment ensemble ? Il conçoit qu'il y a beaucoup d'acronymes, d'organisations. S'il prend la santé, il y a les Labex, les Equipex, les instituts hospitalo-universitaires, les recherches hospitalo-universitaires. C'est extrêmement complexe. L'objet de cette construction, c'est justement d'arriver à simplifier et à travailler ensemble et de ne pas être en concurrence. L'idée maîtresse, c'est de travailler en amont avec l'ensemble des partenaires concernés pour définir une stratégie commune. C'est ça la simplification. Après, il y a la simplification pour l'Etablissement dans une démarche de déconcentration, de subsidiarité, afin de rapprocher la décision de l'action, afin que la responsabilité se fasse au niveau polaire et qu'il y ait les moyens de l'assumer et la légitimité. Il s'agit de raccourcir les circuits et de donner plus de légitimité à l'action. Il faut que chacun s'y retrouve. Il y a un mouvement de central, qu'il appelle transversal, vers le pôle, des composantes vers le pôle, de manière à ce que la décision soit prise qu'une seule fois, au lieu de trois fois comme aujourd'hui Cette simplification est indispensable.

M. POUZAIN souligne qu'il est quelqu'un de passionné dans tout ce qu'il fait. Il croit à l'Université de Nantes. Il lui doit beaucoup. Sa fin de carrière approche. Il mesure le chemin qu'elle a parcouru depuis qu'il est rentré en 1982. L'Université et ses composantes ont su évoluer, c'est incontestable. Les élus Ensemble sont toujours intervenus pour dire que l'Université était un acteur socioéconomique important sur le territoire. Il souligne que l'intervention de la représentante de la Région a bien recalé le positionnement de l'Université dans le territoire. C'est un élément très important. Il est par ailleurs responsable d'une structure d'éducation populaire et il est employeur. Il connaît toutes les contraintes liées au bouclage de budget, aux questions de statut, d'équilibre entre les recettes et les dépenses etc. Il connaît un certain nombre de choses. Sur l'idée, le regroupement de l'enseignement supérieur public sur Nantes et la grande région, ils étaient bien évidemment pour. Ce qui leur pose question, c'est la mécanique. Le projet qui est présenté est un problème de mécanique. C'est l'engrainement de tous les composants les uns avec les autres qui leur pose problème.

Il voudrait répondre de manière assez vive à **M. GRASSET**. Il n'a aucune leçon à donner à qui que ce soit, mais ils n'en ont aucune à recevoir. Ils ont des moyens limités. Ils ont un travail. Ils n'ont aucune décharge. Ils font leur travail avec leurs petits bras et avec les collègues syndiqués ou pas qui les ont aidés pour construire ce questionnaire. Le questionnaire est un élément comme un autre qui est versé au dossier. Ils travaillent les dossiers. Il ne veut en aucun cas être instrumentalisé, ni être trainé plus bas que terre.

Concernant le projet, ils ont voté contre une fois, ils ont boycotté le dernier comité technique. Ils représentent l'ensemble des organisations syndicales avec tout l'éventail. Cela doit poser question à l'équipe présidentielle. Ils portent une légitimité tirée du personnel à côté de la légitimité du Président tirée des élections. On ne peut pas la balayer comme ça. Ils sont pour le dynamisme économique. Ils sont pour l'ouverture, le travail en commun mais on ne peut pas balayer leurs arguments. Il y a de l'inquiétude. Dans le service public comme dans les entreprises privées, les modes de management tendent à se rapprocher et on tend à avoir des questions de burnout exactement comme dans les entreprises privées. Il y a de la précarité avec les contractuels et le projet du gouvernement actuel est de favoriser la contractualisation dans le service public. C'est bien évidemment un projet qui les inquiète. Les financements qui vont être sous-tendus sur les projets qui ne sont pas des projets récurrents portés par Next vont favoriser les emplois précaires. Il suffit de regarder la structure des emplois évoluée au fur et à mesure des bilans sociaux de l'Université. Ce n'est pas une accusation du **PRESIDENT**. C'est un mode de fonctionnement qui correspond à un mode de fonctionnement global au niveau de la société

et cela génère des inquiétudes. Il faut écouter les inquiétudes des personnels. Il y a des collègues qui les ont contactés suite à la publication du questionnaire pour leur dire qu'ils ne répondent jamais aux questionnaires mais qu'ils allaient répondre à celui-ci parce qu'ils sentent une perte d'humain dans le fonctionnement. Il faut l'écouter.

Le mode de fonctionnement du CHSCT actuellement leur pose des questions. Sur le fonctionnement des organes, il y a une problématique. **LE PRESIDENT** a des injonctions qui viennent probablement du Ministère et peut-être en interne pour « foncer », mais il faut regarder autour le fonctionnement au niveau des personnels, l'adhésion des personnels. **M. POUZAIN** ne dit pas que le projet n'a pas d'intérêts. Ce qui leur pose problème, c'est la mécanique. Ils vont voter contre parce que pour eux c'est un point d'alerte et un point de vigilance. Il est extrêmement respectueux de l'ensemble des collègues qui sont élus, qui ont des responsabilités. Il vit très mal l'intervention de **M. GRASSET**. Les relations, même s'ils ne sont pas d'accord, doivent être cordiales. Ils n'ont aucune leçon à recevoir.

LE PRESIDENT note que pour sa part depuis le début de ce conseil, il a utilisé trois fois le mot inquiétude. Il a lui-même posé ce sujet. Il a parlé d'inquiétude des personnels vis-à-vis de la co-construction, ce qui est normal dans un tel projet. Ce serait anormal qu'on leur dise que c'est formidable et qu'il faut y aller. **LE PRESIDENT** est inquiet qu'ils aient cosigné une publication du syndicat Sud qui demande la démission de toute l'équipe présidentielle. Il aimerait qu'ils se positionnent là-dessus.

M. POUZAIN précise qu'ils ne demandent pas la démission du Président. C'est très clair, il ne faut pas qu'il y ait d'ambiguïté.

LE PRESIDENT souligne que ce n'est pas clair. Dès lors qu'ils signent avec un syndicat qui demande sa démission, il s'interroge et il serait très curieux de ne pas s'interroger dans ces conditions. Il leur demande de communiquer sur le fait qu'ils sont opposés à cette posture du syndicat qui demande sa démission.

Sur le fonctionnement du CHSCT, ce n'est pas le sujet véritablement. C'est une démarche de co-construction. La secrétaire générale du CHSCT doit co-construire les ordres du jour et les préparer.

Mme DRONNEAU partage l'intervention de **M. POUZAIN**. Elle est aussi un peu en colère par rapport à l'intervention de **M. GRASSET**. En aucun cas, on peut leur faire le procès de limiter leur manière de penser juste au sondage. Ils ont le ressenti de l'inquiétude de leurs collègues et ils voulaient savoir si effectivement c'était partagé. Elle rappelle que l'UNSA éducation a voté contre dans toutes les instances où le syndicat est représenté. C'est parce qu'ils ont de réelles inquiétudes même s'ils partagent sur le fond les principes de cette construction qui les intéresse vraiment, par rapport au personnel, par rapport à ce qui se passe actuellement sur la manière de gérer le personnel qui est parfois vraiment en contradiction avec les discours. De fait, cela ne les amène pas faire confiance, à donner un blanc-seing. Ils sont témoins en tant qu'élus de certaines choses qu'ils ne peuvent pas cautionner. Ils auront l'occasion d'en reparler dans les instances. Ils ont exprimé de fortes inquiétudes sur cette construction parce que cela va impacter énormément l'organisation de cette Université. Le bilan de tout ce qui s'est passé n'a pas été fait et elle n'est pas certaine que les agents soient si impatients que cela de voir les choses changer de manière profonde. Effectivement, ils ont besoin d'efficacité dans leur quotidien, de sens dans leur travail. Il est nécessaire de s'interroger sur la manière de travailler ensemble dans cette Université. Pour le moment, elle n'est pas convaincue que la méthodologie soit dans l'intérêt des personnels et des usagers. Elle n'oublie pas les étudiants. L'UNSA éducation continuera à voter contre parce qu'ils ont de fortes réserves par rapport à ce qui se passe.

LE PRESIDENT répond qu'ils sont plus que fondés à se faire l'écho des inquiétudes. C'est leur rôle. Il l'entend. Il y a eu des inflexions, il y a eu un travail qui n'a pas obéré les chances de pouvoir co-construire. Qu'ils y croient ou non, la co-construction se fera. Ceux qui veulent y participer y participeront. Ceux qui ne veulent pas y participer n'y participeront pas. C'est le principe même. Il veut éviter de jouer sur des peurs. L'inquiétude est légitime. La peur peut être utilisée. Il fait vraiment la différence entre les deux.

Sur la nécessaire cordialité qui a été rappelée, il partage ce point de vue, mais selon lui, certains modes d'expression, certaines tribunes, certains mails ne sont pas du tout dans le domaine de la cordialité.

Mme DRONNEAU précise qu'ils ne demandent pas sa démission. Sur le fond, **LE PRESIDENT** a argumenté sur le fait que ça garantirait des financements pour l'Université. Elle n'est pas convaincue que le Ministère de tutelle garantira ces fonds, vu ce qui se passe depuis presque 8 ans. Cette démarche est imposée. Ce n'est pas un choix en réalité. C'est peut-être à cause de cela, de la même manière que pour le passage aux RCE, qu'ils sont vraiment inquiets, qu'ils ne peuvent pas soutenir ce mode de fonctionnement. Sur le fond, ce qu'il faut dénoncer, c'est le mode de financement de l'enseignement supérieur qui amène à se retrouver dans cette position-là actuellement.

LE PRESIDENT répond que rien n'est imposé. Ils auraient pu décider de ne pas candidater une quatrième fois pour le label IDEX, I-SITE. La co-construction n'est pas imposée. Il a choisi politiquement pour l'Etablissement de proposer cette construction. Il y a des sites qui n'ont pas candidaté. Des universités ne se sont pas positionnées, telles que les universités de Poitiers, du Mans. C'est e qui fait la différence entre ce qui est présenté et l'application d'une loi justement. L'application de la loi, c'est la même chose pour tout le monde. Là, c'est quelque chose qui est sui generis, qui est tout à fait adapté.

M. BROCHARD souscrit à ce qu'ont dit **M. POUZAINT** et **Mme DRONNEAU**. Par ailleurs, ce n'est pas parce qu'ils ont participé à un questionnaire qu'ils signent les revendications de Sud éducation.

Concernant le pôle Sciences et Technologie dont il fait partie, ils n'ont pas attendu d'avoir fait le questionnaire pour s'inquiéter et pour faire remonter les inquiétudes, que ce soit au Comité technique ou au Conseil de gestion. Il pense que la lettre qu'ont écrite les Directeurs de département de Sciences et Technologie, qui ne sont pas partisans, est quelque chose d'exceptionnel. Il n'a jamais vu encore de lettre de ce type. L'inquiétude est forte. Il pense que **LE PRESIDENT** peut l'entendre. L'inquiétude est particulièrement forte sur la gouvernance de ce fameux pôle Sciences et Technologie. S'il avait été imposé un directeur d'une école extérieure aux autres pôles, l'inquiétude serait aussi forte que celle qui est exprimée actuellement au niveau de Sciences et Technologie. Ce qui alerte également, c'est la durée de l'expérimentation, même si elle sera probablement plus courte. 7 ans avec un Directeur non élu par les Composantes du pôle, cela lui paraît très inquiétant. Au niveau de la position du SNPTES, ils l'ont déjà exprimé en comité technique et dans les autres instances. Ils voteront contre. Ils ne sont pas contre l'idée. Comme les autres collègues, ils sont tout à fait favorables à l'idée de construire une nouvelle Université, mais le timing, les inquiétudes aujourd'hui qu'expriment les personnels, cette gouvernance qui leur est imposée en tout cas pour un des pôles, posent énormément question. Ce sont les raisons pour lesquelles ils voteront contre.

LE PRESIDENT remercie pour cette explication. Il précise qu'il s'est engagé à faire ce qu'il a déjà fait, c'est-à-dire aller département par département à plusieurs, faire de la pédagogie, donner des explications et écouter comme il sait le faire ce qui se passe au cœur de l'Etablissement.

M. GUEVEL a entendu que l'écoute était questionnée ou remise en question. Il appartient à plusieurs instances. La parole des élus, notamment des représentants syndicaux, est libre, sans limite et parfois domine largement les débats. Selon lui, on peut difficilement entendre que l'écoute n'est pas attentive à l'Université de Nantes. Il observe aussi que la co-construction, c'est un principe porté et effectif. Il observe que le conseil des directeurs de Composante, que la conférence des directeurs d'unité de recherche ont été très régulièrement mobilisés sur le sujet. Des débats ont eu lieu dans ces instances qui sont des instances représentatives dans le sens où ce sont des élus des Composantes ou des laboratoires qui siègent dans ces instances. Leur positionnement en tant qu'élu est important puisqu'ils ont mandat. **M. GUEVEL** a participé au groupe de travail gouvernance dans lequel il a beaucoup entendu d'expressions de tout ordre et de personnes issues tous les corps de métier. C'était extrêmement ouvert.

M. POUZAINT a dit qu'il s'agissait d'un problème de mécanique. Or, ils sont là pour prendre une décision politique et éminemment politique. Il s'agit de dire, dans plusieurs décennies, dans quel modèle ils ont envie de travailler tous et toutes, au service des étudiants et au service de leurs deux missions principales de service public. La mécanique viendra après pour ceux qui appartiennent au groupe de travail gouvernance. **Mme MORERE** l'a évoqué, ils ont perçu un peu de flottement ces dernières semaines. En effet, il y a une volonté de respecter ce temps-là des instances qui délibèrent et qui doivent se positionner avant de reprendre sur des aspects à la fois politique et technique des discussions pour arriver à un ou des modèles d'organisation politique et administrative des différents pôles dans cette nouvelle Université.

Beaucoup de personnels espèrent une période de stabilité et la mise en œuvre d'un dispositif qui ne bougera plus. Le changement préoccupe, interroge, questionne ou inquiète, notamment ceux qui sont d'ailleurs un peu plus en retrait.

M. GUEVEL indique dans sa Composante qu'il n'est pas inquiet. Ils doivent faire face à deux choses à l'UFR STAPS :

- l'intégration au pôle santé ;
- se lancer collectivement dans le projet de Nouvelle Université.

Pour autant, il entend que certains personnels ne sont pas rassurés ce stade. Il le comprend. C'est souvent en raison d'une certaine méconnaissance qui est tout à fait normal. **M. GUEVEL** a choisi d'être pendant 5 ans en

responsabilité dans une Composante. Il a choisi aussi de se présenter au Conseil d'Administration. Il est donc au fait du dossier. C'est tout à fait normal que certains collègues autour de lui n'aient pas le même intérêt pour ces débats, pour ces réflexions, pour cette construction. Il faut le respecter.

Selon lui, on peut aussi regarder assez positivement ce sondage. A la première question : êtes-vous favorable à cette expérimentation conduite par l'Université ? 1/3 des participants disent oui, 1/3 disent non et 1/3 ne se prononcent pas. Les participants disent donc que c'est à elle, l'instance, de prendre une décision car il n'y a pas de position claire qui s'affiche. Les autres questions ne sont pas aussi pertinentes à ce stade. Dans les mois qui viennent, ils vont construire ensemble. Il faut qu'ils soient présents tous autour de la table, y compris les étudiants, pour construire ensemble. Il affirme, comme il a pu le faire dans d'autres instances, qu'il faut être convaincu que rien n'est encore décidé définitivement. On observe, et cela a été dit dans le groupe de travail gouvernance, qu'il y a eu une évolution ces derniers mois du positionnement mais aussi de la façon de se projeter vers ce modèle de la part de l'équipe présidentielle. Tout cela est notable, il le perçoit et cela accrédite le fait que rien n'était décidé à l'avance et que rien n'est encore décidé à ce stade, si ce n'est sur les deux points qui sont soumis à l'approbation du Conseil d'Administration.

Mme BERNAULT indique qu'il n'est évidemment pas question de remettre en cause l'engagement de la minorité et le travail qui est réalisé. Cependant, l'inquiétude qui a été exprimée, ils ne la découvrent pas. Ils la connaissent depuis le début. Elle l'a entendue dans les ateliers, dans les quatre pôles, à la Présidence. Cette inquiétude existe et il faut l'entendre, elle est d'accord. Elle pense qu'au fur et à mesure de l'avancement dans la co-construction, ils pourront apporter des réponses. L'objectif, c'est évidemment progressivement de mettre fin à cette inquiétude qui est liée au processus de co-construction.

Sur la co-construction, elle rappelle simplement que par rapport aux points qui apparaissent dans le document de contractualisation, tous les sujets ont été discutés au sein du groupe de travail gouvernance. La seule dérogation concerne la direction du pôle Sciences et Technologie. D'ailleurs, des éléments de cette discussion ont été pris en compte et ont alimenté leur travail ensuite dans les discussions avec l'Ecole Centrale, avec le CHU, avec l'INSERM.

Beaucoup de travail reste à mener. Sur la composition précise des instances, sur la répartition des compétences, tout est à écrire. C'est un chantier considérable.

Dans la seconde phase de co-construction qui va démarrer à l'automne, il s'agit de construire les modèles de cette nouvelle Université sur le plan de la formation, de la recherche, social, international, économique. Là aussi, les enjeux sont considérables. Là aussi, tout est à écrire. Le fonctionnement institutionnel des pôles sera lui aussi un chantier à part entière mené dans les pôles dans le cadre des grands principes qui vont être définis sur la base des travaux conduits au sein du groupe de travail gouvernance.

Ils ont entendu aussi ce besoin et cette demande qui a été formulée, notamment au sein du groupe de travail gouvernance, sur certaines spécificités des pôles et cette nécessité de laisser une certaine marge de liberté aux pôles dans la manière de s'organiser, tout en préservant le bon fonctionnement de l'Etablissement.

Par ailleurs, il y a aussi tous les chantiers opérationnels qui vont être menés, qui sont eux aussi considérables, sans doute inédits à l'échelle d'un établissement comme l'Université et qui montrent effectivement l'ampleur de la tâche qui les attend encore. Tout n'est pas écrit aujourd'hui, loin de là.

Concernant le sondage, celui-ci a été mené sur une base dont la représentativité interroge. A son sens, elle ne voit pas comment on peut fonder une décision et un vote sur ce type de sondage. Elle voudrait simplement affirmer le rôle de tous les membres du Conseil d'Administration, notamment des représentants des personnels et des étudiants qui ont été élus pour représenter respectivement le personnel et les étudiants et dont la légitimité ne peut pas être contestée.

M. CHENE indique que le fait d'être des représentants au Conseil d'Administration ne les empêche pas d'être des collègues et d'avoir à ce titre les oreilles bien ouvertes et le souhait de discuter.

Initialement, il y avait un souci sur le pôle Sciences et Technologie, qui en tant qu'EPSCP aurait pu être une brique qui pouvait être enlevée du dispositif global. Tout cela a été gommé. Il reste maintenant effectivement un point dur avec la direction du pôle sur cette phase transitoire. C'est quelque chose qui tout de même encadré par un principe de gouvernance globale de nomination par **LE PRESIDENT**.

Il est important d'aller sur le terrain, en faisant preuve de respect et de sérénité. Quand on reçoit des mails qui demandent la démission du Président et qui font le lien vers un sondage intitulé *la face cachée de la Nouvelle Université à Nantes*, on peut se poser la question des réponses et de ce qui peut réellement sortir de ce sondage. Les documents étaient libres d'accès pour tout le monde. Il soutient **M. GRASSET**, il y a dans ce sondage des biais qui peuvent être au moins soulignés.

M. CHENE rappelle la force des décisions qu'ils ont à prendre au cours de cette séance. Il pense réellement que leurs enfants les regardent aujourd'hui dans les décisions qu'ils ont à prendre. Il abonde dans le sens qui lui semble être le sens de l'histoire.

Mme BARON ne comprend pas pourquoi l'octroi de financement de l'I-SITE doit obligatoirement nécessiter un changement de fonctionnement des établissements. Elle partage ce que dit **Mme DRONNEAU**. Elle ne voit pas autour d'elle des gens qui ont envie encore de se réorganiser. Ils ont besoin de sérénité pour travailler et n'ont pas besoin de se poser des questions sur la réorganisation. Depuis quelque temps, des gestions RH deviennent violentes. Une nouvelle réorganisation, cela fait craindre légitimement que ce type de violence se développe.

Concernant l'enquête auprès des personnels, elle ne voit pas en quoi c'est biaisé dans la mesure où les questions qu'ils ont posées sont des extraits des documents qui étaient en ligne, notamment pour les collègues qui ne les ont pas lus. Ils ont mis le focus sur quelques points qui leur semblaient importants. Même les directeurs de département ont demandé une consultation

LE PRESIDENT a parlé dans la Nouvelle Université de solidarité entre tous les pôles. **Mme BARON** demande pourquoi devenir solidaire d'un établissement qui est en grande difficulté financière.

LE PRESIDENT répond qu'effectivement la Cour des comptes a mis le doigt sur le fait que l'Ecole Centrale de Nantes était en très grande difficulté financière. Le montage qui est proposé, avec le fait de conserver la personnalité morale, va rassurer puisqu'il n'y a pas de porosité budgétaire, ni dans un sens ni dans l'autre. L'Université ne comblera pas le déficit de l'Ecole Centrale ou inversement. Il y a des pôles qui ont une propension à développer plus de ressources propres que d'autres. Il y aura un exercice de solidarité entre les pôles de manière à garantir l'unité.

Enfin, pour l'I-SITE, ce n'est pas un sujet de recherche, c'est un sujet de mise en avant des forces dans tous les domaines. Il rappelle que pour la pédagogie, cela intéresse tout le monde. Le Centre de Développement Pédagogique se focalise sur tous les moyens. C'est également un encouragement à décloisonner entre les différents acteurs, principalement l'Université et les organismes de recherche, les grandes écoles.

Concernant le sondage, il pense que ce n'est pas le sujet mais il n'est ni aveugle ni sourd, il entend l'Etablissement, il entend les inquiétudes et il s'engage à y travailler.

M. GRASSET, s'il a heurté à titre personnel **M. POUZAINT** et **Mme DRONNEAU**, s'en excuse. Son propos n'était évidemment pas à titre personnel. Il considère **M. POUZAINT** comme quelqu'un d'absolument exemplaire. En toute humilité, il a beaucoup appris de lui en arrivant dans ce Conseil d'Administration. Très clairement, ça n'est absolument pas son propos. Il espère que la majorité des personnes présentes l'a bien compris. Pour autant, il réitère ce qu'il a dit. Il ne peut pas admettre que l'on utilise un tel sondage pour remettre en question et pour donner une explication de vote sur le sujet traité compte tenu des enjeux. Il ne peut pas non plus admettre que l'on fasse un déni complet de l'ensemble des efforts qui ont été faits par toutes les personnes, en particulier l'équipe présidentielle, pour faire un maximum de dialogue, tous les deux mois auprès de la conférence des directeurs d'unité de recherche, auprès des directeurs de Composante, sur le terrain autant que faire se peut. Bien sûr, c'est toujours perfectible, bien sûr on peut toujours faire mieux, mais il n'est pas possible de mettre cela de côté en disant que rien n'a été fait. On ne peut pas se baser sur une argumentation qui se limite à un sondage qui a été fait il y a seulement quelques jours avec des questions discutables. Il s'excuse encore une fois si à titre personnel il a heurté certaines personnes mais il ne retire rien sur son engagement vis-à-vis des propos qu'il a tenu sur ce sondage.

Mme SAMI revient sur les critiques récurrentes sur le questionnaire. Elle tient à dire qu'ils n'avaient aucune envie de faire ce questionnaire. Elle est enseignante-chercheuse. Elle a participé à un certain nombre de groupes de travail, aux ateliers. Ils ont demandé que ce questionnaire soit fait. Ils ne sont pas des spécialistes du questionnaire. Cela dit, elle aimerait qu'on lui prouve pourquoi les questions qu'ils ont posées sont biaisées. L'équipe politique avait l'opportunité de le faire et de choisir les questions.

Mme SAMI tient à dire, en ce qui concerne le vote demandé, qu'ils essayent de rendre compte de l'avis de leurs mandants. Ils ne sont pas hors sol et ils ne pensent pas détenir la vérité. C'est la raison pour laquelle ils essayent de savoir autour d'eux ce que les personnes pensent des points qu'ils doivent voter.

Ils ont fait partie des groupes de travail. Effectivement, il y a un certain nombre de points qui sont peut être mis dans la trajectoire mais elle demande quels points. Elle ne va pas revenir sur les discussions du groupe de travail gouvernance, mais elle rappelle qu'il y a un certain nombre de critiques qui ont été faites. Le fait que toutes les propositions soient données sans aucune indication sur le nombre de personnes qui proposaient telle ou telle proposition est problématique. Ils continueront à travailler et ils essayeront d'influencer. Elle n'a jamais dit qu'il n'y avait pas d'écoute. Elle n'a jamais dit qu'on les empêchait de parler. Ils ne détiennent pas la vérité. Ils ont

surement souvent tort comme tout le monde, mais ils ont quelques fois raison. Cela mériterait que leurs propositions soient au moins discutées.

LE PRESIDENT répond qu'il n'a aucun problème dès lors que chacun est dans son rôle. Chacun a sa méthode. Ils ont des mandats. **LE PRESIDENT** est élu, il peut le comprendre de la même manière. **LE PRESIDENT** propose une co-construction. C'est une autre méthode. Il veut écouter l'Etablissement. Il pense d'ailleurs qu'ils ont écouté et prend l'exemple de la personnalité morale des pôles. C'est donc bien l'illustration que la minorité joue un rôle dans cette instance.

Mme BOUSQUET souligne que tous les membres du Conseil d'Administration sont très concernés par les questions sociales. C'est cela aussi la culture universitaire. Personnellement, elle est très étonnée d'avoir les résultats du sondage le jour même du Conseil d'Administration. Elle n'a pas pu prendre note de tout. En tant que membre de la majorité, elle soutient fortement le travail de **Mme LE FICHANT**, Vice-Présidente Ressources Humaines et Dialogue Social, qui fait un travail formidable.

M. LUPI aimerait revenir sur les inquiétudes qu'il y a pu avoir dans le pôle Sciences et Technologie. Effectivement, en échangeant avec les collègues sur le terrain, il constate qu'il y a des inquiétudes. Il a entendu que certains trouvaient que la phase expérimentale était longue. Lui aussi. S'il est là aujourd'hui, c'est qu'il a envie que les choses changent. Il pense qu'ils ont été aussi entendus et écoutés. Pour lui, ce qui serait réellement un échec, c'est de ne pas arriver à la simplification. C'est vraiment ce vers quoi il faut tendre. Il pense qu'ils attendent tous que les choses changent. Dans l'état actuel, c'est parfois plus vivable pour les collègues. Ils ont beaucoup de charges, beaucoup de travail. Ils attendent tous un changement et l'inquiétude vient aussi de là. Il a la sensation que l'équipe présidentielle est à l'écoute.

Mme MORERE pense que sur cette idée de co-construction il y a un élément de stabilité important dans la philosophie même de la façon dont est mené le projet université cible. Cette co-construction est récurrente et elle permet de faire face aux changements qui ont eu lieu de tout temps mais auxquels ils n'ont pas forcément été associés de la même façon. C'est peut-être ça aussi qui suscite de nouvelles interrogations, de nouvelles manières de travailler ensemble. Elle croit que c'est vraiment un élément de récurrence et un élément de stabilité du projet. Dans le schéma, il y a des pointillés entre la phase de transition et l'Université à atteindre. C'est vraiment un point important à rappeler aussi à tous les personnels qui s'investissent sur ce projet-là. C'est le sens de tous les groupes de travail. Elle croit que c'est le sens aussi de ce que porte et de ce que représente la majorité. Ils sont sensibles et très vigilants sur cette idée de ne pas avoir une machine NUN qui broie l'humain. Bien au contraire, ils entendent toutes ces réserves. Elle croit que c'est en effet pour évoquer, comme l'a rappelé **M. GUEVEL**, un projet politique qu'ils sont réunis et que ce qu'il faut peut-être rappeler, c'est que certes il y a l'enjeu de l'I-SITE, mais il y a aussi toutes les thématiques européennes sur lesquelles ils vont pouvoir être vigilants et qui vont venir en complément de l'industrie de futur, de la santé du futur. Bien au contraire, l'idée n'est pas de se focaliser sur ces deux axes mais de trouver aussi d'autres axes de développement qui vont permettre de répondre avec les collectivités à des enjeux de formation aussi pour les étudiants, de meilleur classement. Elle ne pense pas forcément aux classements tels que le Times Higher Education, mais à des classements plus pertinents, de type Leiden, qui sont moins commerciaux et plus visibles et attractifs pour l'Université.

M. POUZAIN indique qu'ils ont bien senti la complexité du projet et du contexte. Ils sont toujours intervenus pour expliquer que l'Université de Nantes n'était pas hors sol, qu'elle était dans un contexte, dans un territoire. Il est particulièrement important d'être en phase avec tous les acteurs socioéconomiques. Ce n'est pas un gros mot. Il faut faire avec la diversité des acteurs socioéconomiques. Il y a notamment des entreprises, des associations. Il faut être en phase avec l'ensemble du tissu socioéconomique sur les trois axes, recherche, formation, innovation. Fondamentalement, quand les PIA ont été lancés par le gouvernement de M. SARKOZY, dès le départ ils ont pensé et ils ont constaté sur la durée, même s'il y a eu des ersatz qui ont ensuite été des PIA 3, que c'est la recherche qui structure l'ensemble du fonctionnement.

Il est nécessaire d'avoir les trois pieds à l'équilibre : la recherche, la formation, l'innovation. L'UBL par exemple faillit dans ses missions parce qu'il n'y a pas de résultats sur l'accueil des étudiants et l'innovation. Ils sont extrêmement sensibles au contexte qui est complexe. Les vérités d'hier ne sont pas celles d'aujourd'hui. L'Europe est en train de se structurer sur le refus des migrants. Initialement, ils étaient pour le projet, parce qu'il était contre le morcellement. C'était pour pouvoir avoir une structure horizontale collaborative.

La startup nation, prônée par le Président de la république, c'est se passer de tous les corps intermédiaires. Or, il ne faut pas que dans le fonctionnement, dans les contraintes, les contingences, les délais, les plannings, **LE PRESIDENT** fasse une croix sur tous les corps intermédiaires. Ils font partie des corps intermédiaires, ils ne sont pas les seuls. **LE PRESIDENT** et tous les responsables doivent en tenir compte. Le principal reproche que

l'on peut faire au gouvernement actuel, c'est que dans toutes ses mesures depuis un an, il s'assoit sur les corps intermédiaires. Ce qu'ils ne voudraient pas, c'est que l'Université soit sur le même modèle.

Les richesses augmentent, mais la précarité augmente aussi et même dans l'Etablissement. Au niveau de l'IUT, les collègues qui sont contractuels, sur des contrats courts, sont en augmentation, que ça soit pour la recherche, pour la bibliothèque, maintenant pour l'enseignement. A l'IUT, ils ont expérimenté les contractuels pour l'enseignement depuis deux ans. La mécanique est en route. Il ne faut pas oublier les collègues qui sont catégorie C avec 1 200 euros net par mois. Ils sont concernés par les réformes de la NUN, ils vont voir arriver la réforme et leur cadre de travail va évoluer. Dans la mesure où tout le monde fonce, à un moment donné il y a des choses qui vont passer à l'as. Maintenant, le management dans les entreprises ou dans les grandes structures publiques tend vers le même modèle. Tout le monde est sorti du même moule.

LE PRESIDENT aimerait que le marquage de cette Université soit le modèle social, mais pour cela il faut le travailler ensemble. Il ne va pas l'imposer, il veut qu'il soit construit ensemble. Pour le faire, il faut être deux. La porte est ouverte. Les discussions vont continuer.

Mme TRICHET souligne qu'il y a quelques années, à ce même Conseil d'Administration, elle avait entendu des inquiétudes des étudiants qui étaient inquiets par rapport à la fermeture des grandes écoles, par rapport à l'entrée d'étudiants de l'Université dans les grandes écoles. C'était un relationnel qui était unidirectionnel. L'Université était ouverte aux étudiants des grandes écoles pour faire un Master et pas inversement. Dans ce projet, elle retrouve un équilibre entre ce relationnel avec une grande école. Elle est assez fière de voir que finalement les Masters universitaires sont mimés et enviés par ces grandes écoles et que les termes diplôme d'ingénieur, diplôme de Master deviennent équivalents avec leurs particularités d'innovation, de créativité dans un sens, de rigueur dans l'autre. Ils vont s'enrichir les uns les autres. En tant qu'enseignante, parent ou ancienne étudiante, elle regarde le terrain qui était proposé il y a 20 ans et elle se dit qu'enfin va être offert autre chose aux futurs étudiants. Ils vont pouvoir faire le choix d'évoluer un moment à l'Université, un moment dans une grande école. Pour elle, c'est du concret. Elle est contente d'y participer. Elle est contente de voir ces passerelles devenir institutionnalisées. Elle remercie **Mme M. OBLE** pour son intervention. Sa parole est indispensable pour réajuster à chaque fois des points qui peuvent être oubliés.

L'ESPE est en dehors de cette construction de pôle et pourtant, avec la loi ORE, l'enseignement secondaire est impliqué pour aider les lycéens à prévoir leur avenir d'étudiant. Ils ont bien vu l'implication importante et le rôle important que peuvent avoir ces établissements secondaires. C'est bien de pouvoir réimpliquer ces personnes et de ne pas les laisser de côté malgré les difficultés. Il y a encore du travail à faire et c'est vraiment important d'avoir la parole de chacun, pour ensuite pouvoir progresser.

Mme OBLE apprécie le compliment. Cela fait plusieurs fois qu'ils débattent sur la NUN et elle va livrer son ressenti. Quand on parle d'un nouveau modèle d'Université, cela ça sous-entend que l'on sait où l'on va et que le modèle a déjà été défini. Dans le même temps, ils n'arrêtent pas de parler de co-construction, ce qui sous-entend que ce n'est pas si clair que ça. Il leur est demandé d'adhérer au projet. C'est ce gap qu'elle trouve inquiétant parce qu'elle a le sentiment qu'on leur demande de signer un chèque en blanc. C'est ce qui l'inquiète.

Elle rejoint ce qu'a dit **M. POUZAIN** et elle est la première qui peut le constater, il y a eu une augmentation de la précarité. Il y a de plus en plus de personnes qui alternent des contrats courts et une inscription comme demandeur d'emploi. La catégorie A des demandeurs d'emploi, c'est-à-dire les personnes qui recherchent un CDI, est en baisse. La catégorie B, c'est à dire l'alternance entre contrats et inscription, ne cesse d'augmenter. Il y a donc une augmentation de la précarité. Il y a aussi, et elle est la première à le constater, un nombre plus important d'exclus.

Elle aimerait savoir pourquoi l>IDEX de Toulouse est stoppé.

LE PRESIDENT fait le même constat qu'elle. Il espère modestement, il peut se tromper comme tout le monde, que ce principe de décloisonnement soit aussi un principe d'équité ou de justice sociale. C'est ce qui le motive au plus profond. Cela a motivé tous ses engagements. Il n'est pas porteur d'un modèle, il est porteur d'une vision, c'est ce qu'on demande à un chef d'établissement.

Concernant l'I-SITE de Toulouse, les moyens ont été retirés car ce qui a été promis n'a pas été réalisé.

M. GUEVEL considère que finalement le débat n'a pas été très nourri sur la problématique de la direction du pôle Sciences et Technologie. Que ce soit lors du groupe de travail gouvernance ou lors du conseil des Directeurs de Composante, il a questionné les Directeurs des Composantes directement concernés par cette question. Aucun ne lui a répondu en lui affirmant son opposition ferme à cette direction et à cet accord politique. Personne en responsabilité aujourd'hui parmi les Composantes impliquées ne s'oppose à ce qui est en effet

quelque chose qui interroge et interroge aussi évidemment les membres de la majorité mais qui est un accord politique nécessaire pour que ce projet se poursuive.

Il salue les efforts permanents et constants du Président sur ce projet qui est soutenu par toute son équipe. Il inclut les services, les Vice-Présidents et le cabinet. Il y a depuis le 1^{er} mandat une réelle volonté de projeter l'Université vers un avenir et un devenir avec la nécessité systématique de défendre l'Etablissement ou en tout cas de le préserver et surtout de le positionner dans un environnement européen voire mondial comme un acteur majeur du point de vue de l'enseignement supérieur, de son organisation, et bien évidemment de le positionner sur son territoire.

M. GUEVEL a perçu deux choix visionnaires récemment, que ce soit le projet dans lequel l'Etablissement est engagé mais aussi lorsque **LE PRESIDENT** a recruté **Mme BERNAULT** pour l'affecter à cette mission. Il a entendu dire qu'elle a accepté sans hésitation. Il voulait la remercier au nom de toute la majorité pour le travail exceptionnel qu'elle a fait. Il y a des problématiques juridiques, c'est donc évidemment la personne adaptée, mais elle a aussi des qualités humaines indéniables. Elle est à l'écoute, bienveillante avec parfois une pointe de fermeté qu'il faut lui reconnaître et qui est indispensable. **M. GUEVEL** a le sentiment, pour avoir été dans certains groupes de travail et essayé d'être à l'écoute de ce cheminement, qu'elle n'a pas compté son temps, mais surtout qu'elle a fait face à des moments difficiles de résistance, d'incompréhension. Sur la durée, elle n'a jamais faibli. Elle est restée ferme sur cet engagement et c'est vraiment très sincèrement que la majorité la remercie.

LE PRESIDENT propose de passer au vote. Il remercie pour le soutien à l'équipe qui est une équipe formidable, dévouée, compétente, engagée. Il conclut sur le fait que chacun dans ses fonctions a fait part et c'est bien légitime des inquiétudes du terrain, des questionnements. Il n'a aucun problème avec cela, c'est bien normal Il essaiera d'y répondre comme il l'a fait auprès des Directeurs de département de l'UFR de Sciences et techniques.

Dans certaines instances, il a l'impression que collectivement ils n'arrivent pas, c'est peut-être un thermomètre des établissements, à se réjouir suffisamment. Certes, il y a des difficultés. Ce n'est pas propre à l'Université, c'est propre à la société. On voit de plus en plus de violence, de précarité, peut-être d'injustice, mais il faut y travailler. Les réactions sont souvent modestes par rapport aux succès. Le Conseil d'Administration n'est pas là pour entériner le fait que l'Etablissement a une quatrième fois échoué, pour entériner le fait qu'il n'aura pas les moyens qui sont promis. Son travail, c'est de porter une vision et c'est aussi d'aller chercher des moyens, notamment auprès de l'Etat pour répondre à toutes les interrogations. Il le fait en continue depuis 2012. Ce sont les moyens des grands plans d'investissement aujourd'hui. Il a choisi d'aller les chercher. Il y a également les moyens au niveau européen. Il peut témoigner que quand il se rend à l'international et qu'il parle Initiative d'excellence pour Nantes, ses interlocuteurs savent où est Nantes parce que c'est quelque chose qui est connu, reconnu. Les allemands ont commencé avant eux. C'est un label qui est reconnu. Etre attractif, c'est aussi avoir les moyens humains avec les meilleurs, ceux qui donnent leur meilleur, et aussi les moyens des partenaires, collectivités, entreprises qui vont permettre de développer les missions de service public de l'Etablissement. C'est ce à quoi il croit.

LE PRESIDENT indique que **M. CARBONI** a donné procuration à **M. POUZAINT**, **M. AFFILE** à **Mme LESTIEN**, **Mme FLEURY-BAHI** à **M. GRASSET**, **M. GENON** à **Mme MORERE** à **Mme JOLLIET** à **M. GUEVEL**, **M. OLERON** à **M. LABOUX**, **Mme ARTEAUD** à **Mme SAMI** et **Mme HOUEL** à **Mme BERNAULT**.

Le Conseil d'Administration approuve avec 26 voix pour et 9 voix contre la trajectoire vers l'Université cible et le schéma d'organisation.

Le Conseil d'Administration Approuve avec 26 voix pour, 7 voix contre et 2 abstentions la convention d'association avec l'Ecole Centrale de Nantes.

LE PRESIDENT remercie l'ensemble des administrateurs pour ces débats. Ce n'est qu'une étape. D'ici un an, le Conseil d'Administration devra approuver des statuts.

LE PRESIDENT lève la séance à 10h00.

LE PRÉSIDENT DE L'UNIVERSITÉ
Olivier LABOUX

