

Regroupements universitaires : levier de puissance ou tombeau des écoles d'ingénieurs ?

Paul Jacquet¹

Février 2026

En quelques décennies, la France a banalisé ce qui faisait la force de son enseignement technique. Sous prétexte de modernisation et de rapprochement avec l'enseignement général, on a vu disparaître des repères clairs, comme les lycées techniques bien identifiés ou les filières technologiques vues comme des voies d'excellence, ou encore un corps professoral bien adapté. Toute une culture – celle des projets, des ateliers, de l'ancrage dans le tissu industriel local – s'est diluée, laissant place à une vision dévalorisée de ces parcours.

Aujourd'hui un phénomène similaire, mais d'une tout autre ampleur, concerne nos formations d'ingénieurs. On crée de grands ensembles universitaires où nos écoles sont invitées à se fondre, parfois jusqu'à y perdre leur identité et leur autonomie.

Le risque, c'est de rejouer au niveau supérieur le scénario qui a tant affaibli l'enseignement technique dans le secondaire. Mais, cette fois, on touche à un pilier de notre compétitivité : l'ingénieur. Au moment où un rapport² doit « évaluer les succès, les difficultés et les points d'amélioration » des EPE, il est urgent d'alerter les industriels et les responsables politiques sur ce danger, d'en comprendre les mécanismes et de poser des garde-fous.

1) Une intégration à marche forcée, porteuse de risques

Depuis une quinzaine d'années, la politique de l'État vise à renforcer la visibilité de nos universités à l'international, à simplifier un paysage jugé trop éclaté et à rationaliser les moyens. Après plusieurs tentatives (PRES, COMUE...), la nouvelle solution a consisté à regrouper universités, écoles et organismes de recherche dans de grands « établissements publics expérimentaux » (EPE) qui autorisent des statuts dérogatoires. Ces tentatives successives prouvent la difficulté de l'entreprise et pourraient même faire douter de son intérêt.

Dans ce cadre, de nombreuses écoles d'ingénieurs publiques, voire privées, se retrouvent :

- absorbées comme de simples « composantes » de ces nouvelles universités ;
- poussées à fusionner avec les universités de leur territoire ;
- Incitées à adopter des règles communes de gestion.

Sur le papier, l'idée est de créer de la cohérence. Mais, sans règle claire, le danger est immense : voir le modèle si spécifique des écoles d'ingénieurs se dissoudre dans un moule universitaire généraliste.

2) Les quatre atouts majeurs du modèle des écoles d'ingénieurs

Si les entreprises font confiance aux écoles d'ingénieurs, c'est pour quatre raisons simples qui ont fait leurs preuves : la clarté de leur formation, leur recherche guidée vers l'innovation technologique, leur lien direct avec l'économie et enfin leur agilité.

¹ Président de Grenoble INP (2002 - 2012), Président de la CDEFI (2004 – 2011), Président d'ITHER Consult

² Rapport demandé par le Ministre Ph. Baptiste à J-P. Korolitski

D'abord, **des formations claires et reconnues**. Une école, c'est un projet pédagogique sur trois ou cinq ans, avec une vraie sélectivité, des spécialités métiers identifiées (énergie, numérique, matériaux...) et une pédagogie qui mêle sciences dures, projets en équipe et ouverture sur le monde. Pour un industriel, le diplôme d'une école, c'est la garantie d'un certain niveau technique et d'une capacité à mener des projets.

Une recherche tournée vers l'innovation technologique et le partenariat industriel qui a une incidence forte sur les formations. Ce développement de la recherche, y compris dans les écoles privées, est une orientation forte de ces dernières décennies. Elle s'accompagne de la mise à disposition de plateformes technologiques de niveau industriel sur lesquelles les élèves peuvent conduire leurs projets.

Ensuite, **un lien viscéral avec l'économie réelle**. Ce qui fait la différence, ce sont les stages longs, les projets menés pour des entreprises, l'alternance, les interventions de professionnels, le maillage du territoire... Ce contact permanent avec le terrain permet aux écoles de coller aux besoins, d'adapter leurs programmes et d'anticiper les nouveaux métiers, que ce soit en cybersécurité, en intelligence artificielle ou dans les énergies renouvelables.

Enfin, **une gouvernance agile et réactive**. Les écoles ont historiquement des circuits de décision courts, une direction proche du terrain et des instances dans lesquelles les entreprises ont leur mot à dire. Cela leur permet d'ajuster rapidement leurs formations quand le marché l'exige.

Ces quatre caractéristiques constituent le cœur du réacteur. Une intégration mal pensée dans un grand ensemble universitaire peut agir comme un solvant sur chacun de ces points.

3) Ce qui est arrivé au lycée technique doit nous servir d'avertissement.

On a déjà vu ce film. En voulant rapprocher à tout prix les filières générale, technologique et professionnelle au lycée, on a surtout réussi à :

- brouiller les repères pour les familles et les employeurs ;
- banaliser des voies qui auraient dû rester des filières d'excellence ;
- saper l'identité et la fierté de l'enseignement technologique.

Le résultat, nous le payons encore : une désaffection pour ces filières devenues des voies de garage, des difficultés à recruter dans l'industrie et une image durablement dégradée.

Aujourd'hui, on peut refaire la même erreur dans le supérieur. Ce serait une faute stratégique majeure, au moment même où l'on parle de réindustrialisation, où les transitions écologique et numérique exigent plus d'ingénieurs que jamais, et où la compétition mondiale pour attirer les talents scientifiques fait rage.

4) Concrètement, qu'est-ce que ces grands ensembles changent pour les écoles ?

Si ces regroupements peuvent offrir des opportunités, comme un lien renforcé avec la recherche fondamentale ou la mutualisation de certains services, ils créent surtout les conditions d'une dilution.

Une voix étouffée et une perte d'autonomie.

Une fois devenue une simple composante, une école, même si elle conserve (temporairement ?) sa personnalité juridique, ne négocie plus directement avec certains de ses partenaires ou certaines de ses tutelles. Sa voix est noyée dans un ensemble bien plus vaste, où le président doit arbitrer entre de

multiples intérêts. Pour les industriels, l'interlocuteur s'éloigne, et les partenariats deviennent plus complexes à monter. Les strates supplémentaires introduites par le regroupement – nouvelles instances, mutualisation de services, stratégies de site – allongent les circuits de décision et entament fortement l'agilité qui faisait la force des écoles.

Des budgets nivelés par le bas.

L'exemple des écoles internes aux universités est, à cet égard, symptomatique de ce qui pourrait advenir à l'avenir dans les EPE. La mutualisation des budgets conduit souvent à lisser les moyens alloués par étudiant. Or, former un ingénieur, avec ses travaux pratiques, ses équipements de pointe et ses projets encadrés, coûte deux à trois fois plus cher que former un étudiant en licence de lettres. La tentation sera grande de réduire l'effort par étudiant au nom de l'équité, au risque d'éroder la qualité des enseignements.

Fusions des outils.

Au fil du temps, les écoles ont pu développer des outils propres en soutien de leur développement. Ces outils – filiales, fondations, chaires, structures communes avec des entreprises... – sont le fruit de partenariats très spécifiques, ancrés dans la culture des écoles. Là encore, par souci de simplification et d'homogénéisation, la tentation sera forte de les fusionner ou de les fondre dans des dispositifs uniques à l'échelle de l'université englobante. On y gagnera peut-être en apparente lisibilité administrative, mais au prix d'une perte de souplesse, d'ancrage local et de proximité avec les partenaires industriels.

Une marque qui s'efface à l'international.

Dans les classements, c'est le nom de la grande université qui apparaît, pas celui de l'école. Pour un recruteur ou une université partenaire à l'étranger, la spécificité de l'ingénieur « à la française » devient illisible, alors même que des pays comme l'Allemagne ou la Suisse mettent en avant leurs puissantes universités technologiques.

5) Quelles conséquences pour notre industrie et pour la France ?

Si rien n'est fait, les effets se feront vite sentir :

Pour les entreprises :

- Des diplômes moins lisibles, des compétences plus floues. La confiance associée aux « marques » des écoles va s'éroder.
- Moins de réactivité. Adapter une formation aux nouveaux besoins (hydrogène, microélectronique...) sera beaucoup plus lent dans ces structures massives.
- Des partenariats plus difficiles. Les lieux d'échange où industriels et académiques construisaient ensemble les formations perdront de leur pertinence.
- Moins d'attractivité pour les jeunes talents, qui pourraient se tourner vers d'autres modèles plus identifiables, en France ou ailleurs.

Pour la France :

- Une capacité réduite à former en nombre et en qualité les cadres techniques dont nos secteurs clés (énergie, numérique, santé, défense...) ont un besoin vital.
- L'affaiblissement d'un de nos rares atouts mondialement reconnus : la qualité de nos ingénieurs.
- Le risque d'un décrochage face à des pays qui, eux, investissent dans des institutions d'ingénierie puissantes et visibles.

6) Rapprocher sans dissoudre : ce qu'il faut exiger

Il ne s'agit pas de revenir en arrière ni d'opposer écoles et universités. Ces regroupements peuvent créer des synergies, à une condition : qu'ils reconnaissent et protègent la spécificité des écoles d'ingénieurs et qu'ils ne les condamnent pas à devenir des lycées du supérieur coupés de la recherche. En conclusion, il s'agit de tirer toutes les leçons de cette expérimentation : l'université « englobante », qui absorbe écoles et instituts dans un même moule, n'est pas la bonne voie si l'on veut préserver ce qui fait la force de la formation d'ingénieur en France. L'alignement forcé des modèles, la dilution des marques et la standardisation des pratiques ne produiront ni de meilleures universités, ni de meilleurs ingénieurs.

Nous avons déjà vu, dans le secondaire, ce que produit la banalisation de l'enseignement technique et la disparition de repères clairs. Rejouer ce scénario avec les écoles d'ingénieurs serait une erreur stratégique majeure et une faute politique impardonnable³.

Plutôt que de poursuivre cette logique d'intégration indistincte, acceptons d'y renoncer clairement et de réaffirmer **un autre cap** adopté dans la plupart des pays développés : **des universités généralistes** fortes, à côté **de grands établissements technologiques** puissants, identifiés comme tels, dotés d'une gouvernance propre, de moyens adaptés et d'un lien direct avec l'industrie⁴. Au sein des premières, des écoles internes peuvent naturellement s'épanouir, à condition que leur statut soit pleinement respecté et que leur soit garantie l'autonomie nécessaire à l'accomplissement de leur mission. Quant aux seconds, il est souvent souhaitable qu'ils disposent de composantes en économie et en sciences de gestion, afin de favoriser une véritable symbiose avec les formations d'ingénieurs. Ce paysage continuerait en outre de s'appuyer sur les nombreuses écoles petites ou moyennes, notamment privées, qui constituent ce **tissu de « PME éducatives »** si caractéristique de la France.

Entre ces différents acteurs, ce sont des coopérations de site exigeantes, contractuelles et lisibles qu'il convient de développer, et non des dispositifs d'absorption qui effacent les spécificités. À l'heure où l'on parle de réindustrialisation et de souveraineté, l'enjeu n'est plus de sauver à la marge quelques particularités, mais d'assumer un choix politique : renoncer au fantasme d'une université unique et englobante pour faire des grands établissements technologiques des piliers reconnus, visibles et durables de notre système d'enseignement supérieur. L'État souhaite conserver une tutelle forte sur ce paysage. Cependant, il n'en a plus réellement les moyens. Cette contradiction l'incite à simplifier et à uniformiser à l'excès, au détriment de l'efficacité. C'est pourtant l'inverse qu'il faut faire : décentraliser, laisser plus d'initiatives au local et permettre l'émergence de modèles différents. C'est seulement à ce prix que les regroupements de site deviendront un véritable levier de puissance, et non le tombeau annoncé des écoles d'ingénieurs.

³ On pourra consulter une étude à la fois plus large et plus approfondie à l'adresse suivante : <https://ither-consult.com/2025/04/29/les-formations-technologiques-cles-de-lavenir-industriel-de-la-france/>

⁴ C'est d'ailleurs une des préconisations fortes qui a filtré du rapport Korolitski