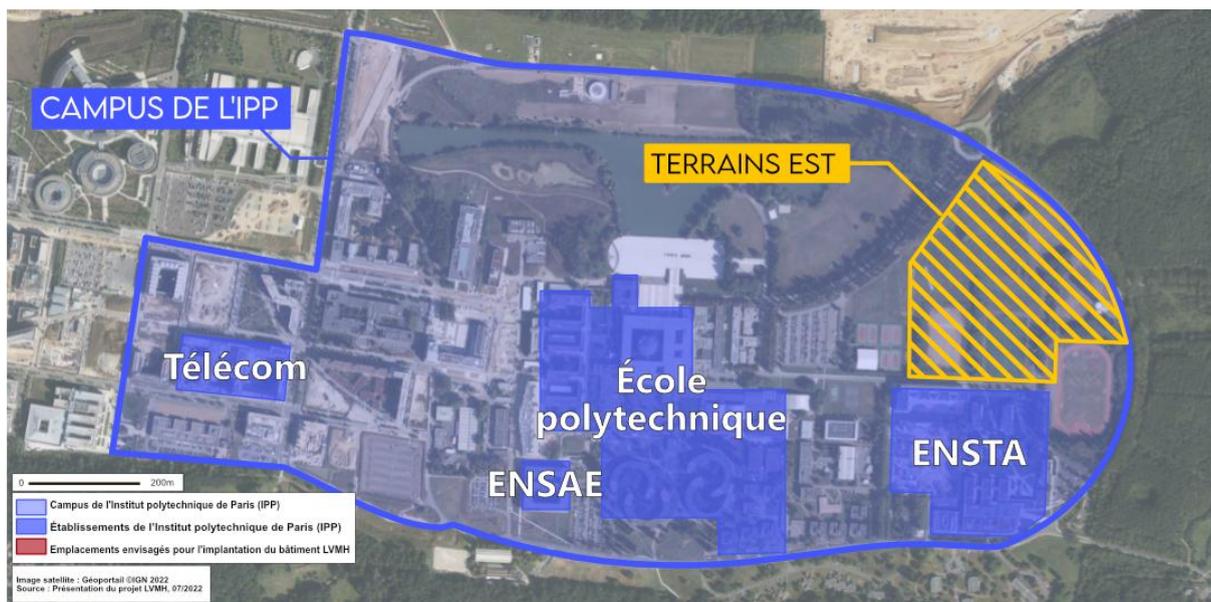


Quel futur pour notre campus ?

Note sur les stratégies de développement pour les terrains situés à l'est du campus de l'École polytechnique

20 janvier 2023

Par le collectif "Polytechnique n'est pas à vendre"



Contact : contact@gaia.polytechniquenestpasavendre.fr

Résumé exécutif

Dans un contexte d'urbanisation croissante du plateau de Saclay, les terrains disponibles, tout comme les espaces verts, disparaissent progressivement. Dans les alentours proches de l'École polytechnique, **les seuls terrains constructibles restants sont situés sur la partie est du campus.**

Le projet d'aménagement poursuivi jusqu'à ce jour par la direction de l'École, intitulé "*Innovation Park*", consiste à **vendre ces terrains à des entreprises privées** pour que celles-ci y installent leurs centres de recherche et développement.

Les seules entreprises ayant envisagé de s'implanter à ce jour sur ces terrains sont Total et LVMH. Dans les deux cas, le projet a suscité de **vives critiques** parmi les étudiants, dans la communauté d'enseignement et de recherche ainsi que plus largement au sein de la société civile comme le montre la forte médiatisation du dossier.

Ces oppositions font apparaître **l'absence de stratégie de gestion à long terme du patrimoine foncier** de l'École polytechnique et le préjudice de la vente de ces terrains pour l'État. Ces éléments ont plusieurs fois été **soulignés par les missions d'inspection** et les rapports institutionnels dont l'École polytechnique a fait l'objet au cours des dix dernières années¹.

Face à l'échec rencontré par la stratégie de l'"Innovation Park", cette note propose **4 axes de développement possibles** pour l'aménagement des terrains situés à l'est du campus de l'École polytechnique.

1. Le premier axe consiste à développer un **parc d'innovation par location** de locaux de recherche à des entreprises de toute taille, à l'instar de ce qui est pratiqué par l'EPFL.
2. Le deuxième axe consiste à **préserver les espaces verts** et mettre en valeur la **dimension écologique** de ces terrains et les services apportés à la qualité de vie des usagers du campus.
3. Le troisième axe consiste à faire de ces terrains **une réserve foncière** pour accompagner **sur le long terme** la croissance des effectifs en développant de **nouvelles infrastructures pour les usagers du campus.**
4. Le quatrième axe repose sur un investissement plus important et une affirmation du lien entre l'École polytechnique et l'État par le développement de **centres de recherche publics** en lien avec les besoins technologiques et scientifiques de l'État.

Ces options ne sont pas incompatibles et doivent être pensées comme des **pistes de réflexion pour parvenir à dégager une stratégie claire et consensuelle** pour l'aménagement de ces terrains qui devrait être définie après une phase importante de **concertation** et mise en œuvre dans la plus grande **transparence.**

Par ailleurs, **il nous semble essentiel que la puissance publique reconsidère la pertinence du transfert de certains terrains du campus à l'EPAPS** (Établissement Public d'Aménagement Paris-Saclay), à la lumière du départ de l'École polytechnique de l'Université Paris-Saclay pour former l'Institut Polytechnique de Paris et des oppositions suscitées par les projets d'implantation de Total puis de LVMH.

¹ Voir notamment : [Rapport](#) de la Cour des comptes 2012, [Rapport](#) parlementaire Cornut-Gentille 2014, [Rapport](#) J.-L. Chameau 2018, [Rapport](#) de la Cour des comptes 2020.

Table des matières

Résumé exécutif	2
Les auteurs	3
Introduction	4
Historique	4
L'École polytechnique n'a pas encore su établir une stratégie de gestion et développement de son parc foncier	6
La stratégie de "l'Innovation Park"	7
Axes de développement pour les terrains à l'est du campus	8
Axe 1 : "Parc d'entreprises" par location (modèle de l'EPFL)	8
Axe 2 : Préserver et renforcer les espaces verts	9
Axe 3 : Conserver une réserve foncière pour le développement futur du campus	9
Axe 4 : Renforcer le lien avec l'État sur le campus	10
Mise en œuvre	11
Les terrains sont toujours propriété de l'État	12
Une pleine légitimité de l'École polytechnique sur ces terrains	12
Un exemple de montage possible	13
Les conditions de la réussite	13
Une stratégie concertée	13
Un processus transparent	14
Conclusion	14

Les auteurs

Cette note est éditée par le collectif "**Polytechnique n'est pas à vendre**", composé d'élèves et anciens élèves de l'École polytechnique. Ce collectif a été constitué dans le cadre de l'opposition aux projets d'implantation de Total puis de LVMH sur le campus.

Il est animé par un solide attachement à la mission d'intérêt général de l'établissement et à l'importance d'une gouvernance qui ne place pas l'École en situation de dépendance vis-à-vis d'acteurs privés.

Introduction

Le projet d’*“Innovation Park”* présenté par la direction de l’École polytechnique pour l’aménagement des terrains situés à l’est² du campus n’a **pas suscité une adhésion suffisante** de la communauté des usagers du campus pour permettre son développement, comme en témoignent les vives oppositions suscitées par les projets d’implantation de [Total](#) puis de [LVMH](#).

Il est aujourd’hui nécessaire pour l’École polytechnique et l’Institut polytechnique de Paris de **redéfinir la stratégie d’aménagement de la zone est du campus**, sur la base d’un diagnostic partagé et d’une stratégie concertée avec l’ensemble des parties prenantes, en prenant en compte les enjeux d’artificialisation des sols et la mission de l’École polytechnique, tout en garantissant une gestion durable de son foncier et de son budget.

Cette note propose **quatre axes possibles** pour l’aménagement et la préservation des ressources foncières stratégiques de l’établissement.

Historique

- 2010 : création de l’Établissement public Paris-Saclay³. La loi relative au Grand Paris prévoit⁴ que *“L’Etat peut transférer, en pleine propriété et à titre gratuit, à l’Etablissement public d’aménagement de Paris-Saclay, sur la demande de ce dernier, ses biens fonciers et immobiliers”*.
- 2012 : signature du premier *“Protocole foncier relatifs aux terrains de l’École polytechnique”* entre l’École polytechnique, l’Établissement public Paris-Saclay et l’État. Ce protocole a entre autres pour objet d’*“identifier les emprises foncières sises sur le site de l’École nécessaires au projet d’aménagement et que l’École accepte d’abandonner”*.
- 2014 : transformation de l’Établissement public Paris-Saclay en Établissement public d’aménagement Paris-Saclay⁵.
- 2016 : lors de sa [séance du 13 octobre](#), le conseil d’administration de l’École polytechnique se prononce sur le transfert des terrains de la zone est du campus à l’EPAPS. Lors de la discussion préalable à la délibération, plusieurs administrateurs expriment leur inquiétude sur cette décision qui irait à l’encontre de l’**intérêt social de l’établissement**. *“Même en supposant qu’il n’y ait pas d’usage immédiat [des terrains], l’aliénation fait perdre une valeur d’option évidente pour le future de l’École polytechnique.”* Les représentants des étudiants et des chercheurs expriment leurs craintes sur la **densification non contrôlée du bâti**. La délibération est adoptée avec **8 abstentions et 2 votes contre**.
- 2017 : signature d’une nouvelle version du *“Protocole foncier relatif aux terrains de l’École polytechnique”* entérinant le principe du transfert des terrains situés à l’est du campus à l’EPAPS.

² Cette zone est désignée par “secteur est” dans le [protocole foncier](#) entre l’École polytechnique et l’Établissement Public d’Aménagement Paris-Saclay (EPAPS).

³ [Décret](#) n° 2010-911 du 3 août 2010 relatif à l’Établissement public de Paris-Saclay.

⁴ [Article 32](#) de la [loi](#) n° 2010-597 du 3 juin 2010 relative au Grand Paris (1).

⁵ Article 25 VI de la [loi](#) n° 2014-58 du 27 janvier 2014.

- 2018 : en juin, le [conseil d'administration de l'École polytechnique](#) se prononce favorablement concernant un projet d'implantation d'un bâtiment de l'entreprise Total sur ses terrains propres.
- 2019 : en mai, création de l'IP Paris par [décret](#).
- 2019 : fin 2019, les étudiants apprennent l'existence du projet de bâtiment Total. Cette nouvelle entraîne une [vague de contestation du projet](#), tant sur des aspects de fond que de forme.
- 2020 : L'association La Sphinx fait réaliser une [note juridique](#) au sujet du projet controversé, qui est transmise aux administrateurs. Cet audit interroge la légalité de l'opération foncière prévue avec Total, qui interviendrait en "*méconnaissance du principe de spécialité des établissements publics*". Suite à cela, le Conseil d'administration de l'École polytechnique décide de [déplacer le projet de bâtiment de 250 mètres](#) sur la zone est du campus, sur des terrains que l'établissement aurait préalablement cédés à l'EPAPS et qui seraient revendus par l'EPAPS à l'entreprise Total. Ce nouveau montage permettait de réduire le risque juridique associé à l'opération.



Déplacement du projet de bâtiment Total en juin 2020 - [Source](#)

- Dans ce cadre, le président de l'École polytechnique annonce publiquement le projet d'un parc d'activité désormais appelé "*Innovation Park*", sur la zone est du campus. [Le collectif "Polytechnique n'est pas à vendre" publie alors une note d'analyse](#) pour dénoncer le fait que projet d'"*Innovation Park*" était annoncé de manière précipitée, sans réflexion stratégique ni concertation, dans le seul but de rendre acceptable de projet d'implantation de Total en amoindrissant la perception d'une place privilégiée accordée à une unique entreprise sur le campus.

- En juin 2021, le préfet de l'Essonne prend un arrêté⁶ en urgence pour que les terrains de la zone est du campus (correspondant au projet d'Innovation Park), qui appartenaient à l'État et étaient mis à la disposition de l'École polytechnique, soient transférées à l'Établissement public d'aménagement Paris-Saclay (EPAPS) afin que Total puisse se porter acquéreur et entamer son projet d'implantation.
- 2021 : malgré le nouveau cadre du projet, les étudiants [continuent leur mobilisation](#) contre le projet d'implantation de Total sur le campus de Polytechnique. [Une plainte est déposée](#) par des associations contre le PDG de Total pour des faits susceptibles de constituer le délit de prise illégale d'intérêts. En septembre 2021, [le Parquet National Financier ouvre une enquête](#) pour prise illégale d'intérêts à l'encontre de Patrick Pouyanné, PDG de Total et membre du Conseil d'Administration de l'École polytechnique.
- 2022 : en janvier 2022, [Total annonce l'abandon](#) de son projet de centre de recherche à Polytechnique⁷.
- En juin 2022, LVMH dévoile son intention de construire un centre de recherche et d'innovation dédié au *“luxe durable et digital”* sur le campus de Polytechnique. Ce projet suscite rapidement une [vive opposition](#) de la part des étudiants et des anciens élèves. Les étudiants sont nombreux à [se prononcer contre le projet](#).

Depuis l'annonce initiale du projet d'Innovation Park en juin 2020, la stratégie n'a jamais été clairement définie, au-delà de quelques lignes évasives qui relèvent davantage de la communication que de la définition.

L'École polytechnique n'a pas encore su établir une stratégie de gestion et développement de son parc foncier

Les dix dernières années ont vu l'École polytechnique confrontée à des défis majeurs :

- la nécessité d'assurer une gestion financière durable dans un contexte de **raréfaction des dotations publiques**⁸ ;
- le besoin de définir un positionnement adéquat dans l'environnement international compétitif de l'enseignement supérieur et de la recherche, en cohérence avec son histoire, ses spécificités, sa mission et ses valeurs **d'intérêt général** ;
- celui d'affirmer sa place en France et au sein de l'**écosystème du plateau de Saclay**, face aux besoins d'expertise technique pour l'État et les grandes entreprises françaises, en particulier dans le cadre de la transition écologique.

La question de la gestion du foncier est transversale à ces trois problématiques. Par ailleurs, la création de l'IP Paris, suite à la décision de la sortie de l'École polytechnique de l'Université Paris-Saclay en 2015, a radicalement changé la donne en augmentant encore davantage la pression sur des terrains d'autant plus stratégiques qu'ils sont la seule réserve de croissance pour ce nouvel

⁶ [Arrêté](#) du préfet de l'Essonne du 2 juin 2021 (p. 112–122).

⁷ Un historique détaillé du projet d'implantation de Total sur le campus de Polytechnique peut être trouvé sur le site : <https://polytechniquenestpasavendre.fr/>.

⁸ Le point 4.10 du [Contrat d'objectifs et de performance](#) de l'École polytechnique 2021–2026 affiche l'ambition *“d'accroître les ressources publiques et les ressources propres avec des financements innovants, tout en sécurisant leur pérennité”*.

établissement. Or, jusqu'à aujourd'hui, aucune solution à la fois efficace, acceptable et pertinente à n'a pu être trouvée, comme en témoignent les rapports successifs dont l'École polytechnique a fait l'objet depuis 2012⁹, ainsi que **l'impasse dans laquelle elle se trouve aujourd'hui vis-à-vis de son parc d'innovation.**

La stratégie de "l'Innovation Park"

Actuellement, les terrains situés à l'est du campus ont vocation à être transférés à l'EPAPS qui en organise la vente à des entreprises privées.

Cette politique de gestion du foncier présente un certain nombre de carences qui ont conduit à une impasse :

- elle ne présente **aucune contrepartie financière durable** pour l'École polytechnique, l'IP Paris ou l'État ;
- la pleine possession du terrain par les entreprises induit une **situation irrévocable** ;
- l'École polytechnique ne peut exercer **aucun contrôle** sur l'adéquation entre sa politique de recherche et les activités menées par les entreprises sur ces parcelles ;
- la barrière d'entrée financière est trop importante, ce qui empêche d'avoir une diversité d'acteurs et donne *de facto* un **rôle prépondérant à une ou deux entreprises** (la parcelle envisagée pour une vente à LVMH représente plus d'un tiers du foncier total disponible) ;
- en conséquence des points ci-dessus, cette stratégie engage l'École polytechnique dans une **relation permanente et privilégiée avec une ou deux entreprises**, ce qui menace son indépendance, sa vocation de service public, son image et sa crédibilité, tant dans la formation de hauts fonctionnaires que dans la recherche menée au sein de ses laboratoires. À cela s'ajoutent les risques sur la gouvernance déjà identifiés par le [rapport Cornut-Gentille](#) (point III. B., p. 28–29)¹⁰.

Les faiblesses de cette stratégie avaient déjà été identifiées par le collectif de mobilisation "*Polytechnique n'est pas à vendre*" dans [la note publiée le 16 juin 2020](#). Deux ans plus tard, le constat est toujours d'actualité, et n'a été que renforcé par les oppositions successives aux projets d'implantation de Total et de LVMH.

⁹ Notamment, [Cour des comptes, 2020](#) : "*Les opérations immobilières importantes [...] ne se sont pas inscrites dans une stratégie immobilière clairement définie mais ont été menées au coup par coup.*"

¹⁰ L'examen en commission des Finances avait conduit le rapporteur à [souligner](#) : "*La stabilisation, voire la réduction prévisible de la dotation publique, qui nécessiterait un accroissement de la part de financement privé, susciterait des interrogations, justifiées par le fait qu'une entreprise qui finance une école finit inévitablement par peser sur le contenu de l'enseignement dispensé. Par ailleurs, de nombreuses entreprises préfèrent dispenser leurs dons aux écoles d'application plutôt qu'à l'X car, si le principe de la pluridisciplinarité est intéressant du point de vue de l'intérêt général, du service de l'État et de l'innovation, les entreprises qui apportent des fonds veulent en voir rapidement les effets concrets. En résumé, si la démarche consistant à accroître ses ressources propres est intéressante, il faut s'interroger sur ses limites et ses conséquences potentielles sur l'avenir de l'X.*" Rapport Cornut-Gentille, examen en commission.

Axes de développement pour les terrains à l'est du campus

Sont présentées ici **plusieurs options réalisables** pour l'avenir de ces terrains afin que leur utilisation s'inscrive dans une **stratégie cohérente et durable** pour l'École polytechnique et l'Institut polytechnique de Paris. Les axes de développement proposés s'appuient sur une connaissance technique du dossier et des parties prenantes, accumulée après plusieurs années de travail du collectif sur ce sujet.

Ces options ne sont pas incompatibles et un équilibre peut être trouvé en hybridant plusieurs possibilités. Le choix a été fait ici de les présenter séparément afin de bien concevoir les avantages de chaque option et de permettre d'organiser le débat public entre parties prenantes au sujet de l'usage futur de ces terrains.

Axe 1 : “Parc d'entreprises” par location (modèle de l'EPFL¹¹)

Objectif

Contrairement à ce qu'affirme la direction de l'École, la **politique actuelle ne correspond pas à celle adoptée par l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)**. Dans le cas de l'établissement suisse, c'est bien l'EPFL qui conserve la possession de la majorité des terrains accueillant des entreprises et en tire, par les loyers, un revenu financier durable et bienvenu, tout en conservant une capacité de contrôle sur les entreprises accueillies.

Projet

L'École polytechnique ou l'Institut polytechnique de Paris récupère la propriété des terrains pour y construire plusieurs bâtiments destinés à accueillir des entreprises par le biais de **contrats de location à durée déterminée et renouvelables**.

Avantages

- i) **Revenu financier durable** pour l'École polytechnique ;
- ii) Contrôle sur l'**adéquation avec la politique de recherche de l'École polytechnique** et activités menées par les entreprises ;
- iii) Accueil d'une **grande diversité d'acteurs** de grande ou de petite taille, par la modulation des loyers.

¹¹ Pour mémoire, le départ de l'École polytechnique de l'Université Paris-Saclay a [conduit](#) le président de la République à engager une évolution de l'IP Paris vers “*un MIT ou une EPFL à la française*”. La Cour des comptes [rappelle](#) cependant que “*le budget de l'EPFL rapporté au nombre de ses élèves est près de deux fois supérieur à celui de l'IP Paris (respectivement 80 000 €, contre 40 000 € environ par élève et par an)*” (p. 469).

Axe 2 : Préserver et renforcer les espaces verts

Objectif

La bétonisation progressive mais continue du plateau de Saclay se fait en partie au détriment de la biodiversité et de la qualité de vie des usagers du campus. Les terrains à l'est du campus sont situés à proximité des zones de vie des étudiants et abritent une zone humide. Situés à quelques centaines de mètres de la forêt domaniale de Palaiseau, ils portent indéniablement une **valeur écologique** importante qui pourrait être mise davantage **au service du bien-être des usagers**, en adéquation avec le plan climat de l'établissement.

Projet

Afforestation des terrains, création de pistes de balades pour les usagers, mise en valeur de la zone humide, création d'un pont au-dessus du boulevard des Maréchaux pour permettre une connexion directe à la forêt domaniale de Palaiseau.

Avantages

- i) Intégration dans la **stratégie climat** de l'École polytechnique en créant un puits de carbone et une réserve de biodiversité propre ;
- ii) Investissements très limités ;
- iii) **Amélioration de la qualité de vie** des usagers sur le campus et donc de son attractivité auprès des étudiants et chercheurs internationaux, conformément aux ambitions de l'établissement.

Axe 3 : Conserver une réserve foncière pour le développement futur du campus

Objectif

Le campus change rapidement et son volume d'usagers augmente ; on peut déjà constater des signes inquiétants de saturation des infrastructures de restauration et de logements. Ainsi l'IP Paris conseille à ses étudiants de se [loger chez l'habitant](#) ou d'aller habiter à Cachan, alors que l'offre de transport du campus est dégradée. Le manque de logements semble être structurel et voué à durer : sur le campus de l'IP Paris, on dénombre à terme au moins 10 000 étudiants mais seulement [3 080 lits sont prévus en tout sur le campus et dans ses alentours](#). À cela s'ajoute l'absence d'offres de loisirs (restaurants ouverts le soir, bars, cinémas, etc.) et le manque de locaux dédiés à la vie associative.

Si l'IP Paris suit les objectifs de croissance annoncés de ses effectifs, ceci nécessitera à moyen terme la construction de nouveaux bâtiments dédiés à l'enseignement (amphithéâtres et salles de cours). Plutôt que de devoir investir dans des terrains éloignés pour agrandir le campus dans dix ou vingt ans, il semble préférable de conserver les terrains actuels en anticipant cet usage futur.

Projet

Dans ce contexte de changements rapides et d'inadéquation durable entre les besoins des usagers et l'offre locale, une décision raisonnable serait de mettre ces terrains en réserve pour accompagner la croissance future des infrastructures du campus.

Avantages

- i) **Aucun investissement** à court terme ;
- ii) Inscription dans une vision stratégique à long terme pour l'Institut polytechnique de Paris, en offrant des **marges d'adaptation** aux **générations futures** en fonction des besoins qui émergeront ;
- iii) Protection de la **valeur écologique** des terrains entre-temps.

Axe 4 : Renforcer le lien avec l'État sur le campus

Objectif

L'École polytechnique fournit aujourd'hui la majorité des hauts fonctionnaires des grands corps techniques. Ces corpsards représentaient autrefois plus de la moitié des polytechniciens diplômés ; cependant, suite à une baisse continue des effectifs de la fonction publique, ils ne sont aujourd'hui plus que 60 chaque année (sur une promotion de plus de 500 élèves). Dans ce contexte, il devient de plus en plus urgent de **redéfinir ce que l'État attend de l'École polytechnique**.

Par ailleurs, les besoins technologiques et scientifiques de l'État sont toujours plus nombreux et portent sur des domaines multiples : transition écologique et énergétique, défense, numérique, etc.

Dans ce contexte, il serait opportun de renforcer la contribution de l'École polytechnique à l'expertise scientifique et technologique de l'État en utilisant les terrains situés à l'est pour développer des **centres de recherche publics** sur les sujets prioritaires. Ces centres pourraient remplir une fonction d'**expertise** technique régulière **auprès des pouvoirs publics**.

Cette possibilité avait déjà été identifiée dans le [rapport Cornut-Gentille](#), sous le prisme du lien privilégié que l'École polytechnique entretient avec le Ministère des Armées (qui assure la tutelle de l'établissement)¹².

¹² "La piste d'un « Campus Défense » autour de l'X au sein de Paris-Saclay mériterait d'être creusée. Elle permettrait à l'X de préserver une spécificité forte en apportant aux armées une capacité de réflexion géostratégique et scientifique enrichie. Les synergies avec l'IHEDN ou encore l'École de guerre seraient porteuses d'innovation. [...] Autre intérêt, ce futur campus défense pourrait également s'appuyer sur l'incubateur de start-up souhaité par le président de l'X afin de développer des sociétés développant des produits ou services répondant en premier lieu aux besoins de la Défense et de la sécurité nationale. L'X et l'ENSTA sont un vivier sur lequel la DGA, notamment, devrait plus investir [...]." Rapport Cornut-Gentille, IV-B, p. 36.

Cependant, dans le contexte actuel d'**urgence écologique** et énergétique, il serait cohérent de considérer l'opportunité de centres de recherche publics pour d'autres domaines que ceux qui concernent exclusivement le Ministère des Armées.

Projet

Cette orientation implique préalablement une clarification par l'État du rôle attendu de l'École polytechnique et des orientations prioritaires de recherche pour l'établissement¹³, en lien avec l'évolution des corps techniques. Ceci permettrait d'envisager, dans un second temps, la création de centres de recherche publics dédiés aux enjeux identifiés.

Avantages

- i) Renforcement de la **spécificité** des établissements publics de l'Institut polytechnique de Paris dans leur **lien avec l'État** ;
- ii) Réaffirmation du rôle de l'École polytechnique dans la **formation des cadres scientifiques** de haut niveau pour l'État, y compris dans la formation tout au long de la vie ;
- iii) Attractivité internationale par le développement d'un **modèle unique de recherche en interaction directe avec les services de l'État**.

Mise en œuvre

Afin de défendre les projets d'implantation de Total puis de LVMH, la direction de l'École polytechnique a régulièrement objecté que les terrains ne sont plus sous le contrôle de l'École polytechnique depuis qu'ils ont été transférés à l'Établissement Public d'Aménagement Paris-Saclay (EPAPS), qui a pour objectif de les vendre. Cet argument constitue une difficulté regrettable qui avait été déjà identifiée par le [rapport Chameau](#) en 2018.

“Je dois également noter deux autres contraintes importantes : (1) le quartier de l'École polytechnique a perdu le contrôle d'une partie majeure de ses terrains ; ceci est une grave erreur qui va entraver la croissance et le développement économique à long terme ; et (2) il manque une vision et un plan pour la vie de site du Plateau de Saclay ; ceci est une limitation importante non seulement pour l'Institut proposé mais aussi pour l'Université Paris-Saclay.”

Cependant, ce transfert des terrains à l'EPAPS est aujourd'hui largement reconnu comme une erreur stratégique qui a amené aux situations d'impasse rencontrées dans le cadre de l'implantation de Total puis de LVMH. La question de la pertinence de ces transferts mérite aujourd'hui d'être posée dans des termes nouveaux. L'impasse à laquelle l'École polytechnique est aujourd'hui confrontée semble **l'occasion de redéfinir les bases de l'aménagement de cette zone**.

¹³ La définition d'une stratégie de recherche serait un gain en soi pour l'École. La Cour des comptes [pointait](#) en 2020 “une stratégie en matière de recherche peu lisible” à propos de laquelle “aucun document ne précise à ce jour la vision de l'École dans les domaines scientifiques dans lesquels elle œuvre à travers son centre de recherche. L'École polytechnique devrait formaliser une stratégie articulée avec celle des organismes de recherche, en particulier le CNRS.”

Les terrains sont toujours propriété de l'État

La situation n'est pas bloquée dès lors que **l'EPAPS est un établissement public et, par conséquent, les terrains qui lui ont été transférés sont toujours propriété de l'État**. La situation serait différente si certains terrains de la zone est avaient déjà été vendus par l'EPAPS mais, jusqu'à présent, ceci n'a pas eu lieu, malgré le projet d'achat de Total. Cette situation doit être vue comme une **opportunité de redéfinir le projet**.

Ainsi, de la même manière qu'il a été possible de transférer les terrains de l'École polytechnique à l'EPAPS, soit entre deux établissements publics, il est possible de transférer les terrains de l'EPAPS à l'École polytechnique (ou l'IP Paris le cas échéant). Un tel transfert n'induit en tant que tel aucune dépense effective pour la puissance publique. Cela relève d'un arbitrage entre les différents ministères concernés, qui pourra se concrétiser par un texte réglementaire.

Il convient également de tenir compte du fait que la mission de l'EPAPS consiste à vendre ces terrains avant 2030, date à laquelle l'organisme devrait cesser d'exister. C'est cette contrainte qui pousse l'EPAPS à favoriser la vente "au premier venu" plutôt que d'envisager les enjeux de développement du campus sur le long terme tels que détaillés ci-dessus. Rendre les terrains à l'École polytechnique permettrait à l'EPAPS de s'en séparer avant sa dissolution en 2030, tout en **levant la contrainte de cession à court terme**.

À la lumière des oppositions rencontrées par le projet d'aménagement actuel, **le transfert des terrains situés à l'est du campus doit être sérieusement réexaminé**.

Une pleine légitimité de l'École polytechnique sur ces terrains

Les terrains à l'est du campus **tirent leur principale valeur et leur attractivité de leur proximité avec l'École polytechnique**. Le protocole foncier entre l'École polytechnique l'EPAPS et l'État, dans ses avenants de 2017 puis 2021, prévoient d'ailleurs un droit de véto pour l'établissement sur la vente de ces terrains, ce qui s'apparente presque à un droit de propriété déguisé. De plus, les terrains **appartenaient historiquement à l'établissement** et le transfert effectif de propriété à l'EPAPS n'a été réalisé qu'en 2021 malgré une décision prise en 2012 et votée par le CA de l'École polytechnique en 2016.

Enfin, il faut noter que le **contexte de développement du plateau de Saclay a profondément changé** depuis la création de l'EPAPS : **à l'époque, le futur de l'École polytechnique devait s'inscrire au sein de l'Université Paris-Saclay**, et le développement se faisait à l'échelle de l'ensemble du plateau de Saclay. Mais en décembre 2015, l'École polytechnique a annoncé sa décision de **quitter l'Université Paris-Saclay** pour former l'Institut polytechnique de Paris avec les écoles d'ingénieurs voisines (ENSTA, ENSAE et Télécom). L'IP Paris a été créé en 2019 et doit aujourd'hui composer avec des objectifs ambitieux de croissance de ses effectifs tout en ayant un patrimoine foncier réduit.

Dans ce contexte, **l'Institut polytechnique de Paris apparaît désormais comme l'entité la plus naturelle pour récupérer le contrôle des terrains de son campus**.

Un exemple de montage possible

Outre une rétrocession directe à l'Institut polytechnique de Paris des terrains situés à l'est de son campus, une autre solution pourrait consister à **affecter les terrains à un organisme de droit privé dont les parts seraient détenues par l'EPAPS et l'Institut polytechnique de Paris**. Cette solution se prête bien à un usage commercial des terrains tel qu'envisagé dans l'axe 1.

- **Constitution d'une société** dont le capital serait articulé entre l'IP Paris et l'EPAPS. L'apport initial de l'EPAPS serait principalement constitué des terrains¹⁴.
- **L'objet social de la société** serait la construction de locaux sur les terrains dont elle est propriétaire et leur location à des entreprises pour en tirer un revenu qui permettra de rembourser l'investissement initial de la construction, puis de fournir à terme une ressource financière durable pour l'IP Paris.
- **L'investissement initial** serait logiquement contracté auprès de l'État (pour obtenir des taux plus bas) mais pourrait aussi être réalisé auprès du secteur privé. La direction de l'Institut polytechnique de Paris possède l'expertise nécessaire pour formuler un projet viable.
- L'EPAPS pourrait atteindre ses **objectifs de rentabilité économique** à long terme par la perception des dividendes de cette société, ou à court terme par l'évaluation des titres portant les revenus futurs de la société.

Cet exemple n'est pas ni une solution toute faite ni une solution conseillée, et de nombreux points restent à élaborer. Elle montre cependant qu'il est **possible d'imaginer des solutions de gouvernance mixte** entre l'IP Paris et l'EPAPS afin que l'État ne perde pas le contrôle de ces terrains tout en prenant en compte les objectifs d'équilibre financier de l'EPAPS.

Les conditions de la réussite

Une stratégie concertée

Les dernières années ont montré qu'aucune stratégie ne saurait réussir sans une concertation réelle de l'ensemble des parties concernées par ce dossier. Sans une large approbation d'une stratégie pour ces terrains, la direction de l'établissement n'aura pas la **légitimité nécessaire** pour porter sa mise en œuvre auprès de tous les acteurs impliqués.

Malgré les annonces en ce sens, la direction de l'École polytechnique a échoué à mettre en œuvre une concertation qui ne se résume pas à discuter des points de détail ou à expliquer des décisions déjà prises. On ne peut mener une concertation efficace en étant à la fois juge et partie. Il conviendrait donc de **repenser le processus décisionnel et les instances de représentation existantes**, tant au niveau de l'École polytechnique que de l'Institut polytechnique de Paris. À ce jour, les représentants des usagers du campus sont minoritaires dans les instances de décisions, et les autres instances ont un rôle purement consultatif, qui n'est même pas toujours respecté.

¹⁴ Dans l'hypothèse d'une éventuelle dissolution de l'EPAPS en 2030, les participations de l'EPAPS au capital de la société constitueraient des actifs dont la valorisation contribuerait pleinement à l'équilibre financier de l'établissement. Ces participations pourraient par la suite être transférées à un autre établissement public ou vendues.

Dans le cadre d'une réflexion ambitieuse sur l'avenir du campus, une **saisine de la Commission Nationale du Débat Public** pourrait être envisagée afin de permettre une concertation entre toutes les parties.

Un processus transparent

La concertation seule ne peut suffire à assurer la confiance et la coopération de toutes les parties prenantes dans la durée. **Il n'est pas tolérable que l'École polytechnique et l'Institut polytechnique de Paris continuent à refuser systématiquement la communication de documents administratifs**, malgré les nombreux avis de la Commission d'accès aux documents administratifs appelant à plus de transparence et plusieurs recours devant les tribunaux administratifs. La mise à disposition, dans des délais prévus par la loi, des procès-verbaux des réunions du conseil d'administration est un minimum absolu de transparence dont on ne peut accepter qu'il ne soit pas respecté par un établissement public. **Aucune solution concertée ne pourra émerger tant que l'établissement restera dans une logique de rétention d'information contraire à ses obligations légales.**

Conclusion

La stratégie d'“*Innovation Park*” a conduit l'École polytechnique dans une impasse pour l'aménagement des terrains de la zone est de son campus. L'opposition suscitée par les projets d'implantation de Total puis de LVMH n'est qu'une conséquence de l'échec de l'établissement à définir une stratégie foncière, comme cela a été relevé de manière constante par les missions d'enquête successives ces dix dernières années. Ce manque de vision stratégique a été aggravé par le **transfert des terrains de l'établissement à l'EPAPS. La pertinence de cette décision doit être questionnée aujourd'hui**, en particulier si l'on considère l'élément nouveau qu'a été le départ de l'École polytechnique de l'Université Paris-Saclay pour former l'Institut Polytechnique de Paris en 2019. **Ce nouvel institut apparaît d'ailleurs comme le candidat naturel pour récupérer la pleine possession et gestion de ces terrains.**

L'École polytechnique dispose de toute la légitimité nécessaire pour sortir de cette situation de blocage par le haut, le contexte, les pratiques et les objectifs ayant largement évolué.

Il apparaît nécessaire de remettre les parties prenantes autour de la table pour trouver un accord de façon ouverte et transparente sur une stratégie d'aménagement cohérente.

Cette situation d'impasse est l'occasion de redéfinir une vision stratégique et ambitieuse pour le foncier de l'École polytechnique et plus largement sur son rôle d'établissement public d'enseignement supérieur et de recherche au service de l'État.