

La Présidente

CRC Pays-de-la-Loire
KPL GA210804 KJF
20/12/2021

Chambre régionale des comptes Pays
de la Loire
25, rue Paul Bellamy
B.P. 14119
44041 Nantes cedex 01

Nantes, le 16 décembre 2021

V/Ref. : 2021-034

Objet : Réponses au rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes des Pays de la Loire

Monsieur le Président,

J'ai bien pris connaissance du rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la Fondation Institut d'études avancées de Nantes que je préside.

En guise de propos liminaires, et pour reprendre les éléments de synthèse, je rappelle que l'IEA de Nantes est une Fondation reconnue d'utilité publique, de droit privé, membre du Réseau Français des Instituts d'Etudes Avancées (RFIEA) et du prestigieux SIAS qui réunit les 10 meilleurs instituts d'études avancées mondiaux. Sa vocation est d'accueillir, chaque année académique, entre 20 et 30 fellows (majoritairement des chercheurs internationaux en sciences humaines et sociales) dans le cadre d'une résidence de recherche d'une durée de 3 à 9 mois.

Comme souligné par la Chambre et sur la période évaluée, les comptes de l'Institut font l'objet d'une révision par son commissaire aux comptes et d'une présentation au Conseil d'administration qui les a approuvés. L'information budgétaire transmise au Conseil d'administration est qualifiée de bonne qualité par la Chambre. Les rapports des commissaires aux comptes sur la période examinée sont précis et complètent utilement les comptes financiers annuels de la Fondation. Le vote annuel du budget, ses modifications ainsi que les prévisions en matière de personnel est correctement rempli comme le prévoit les statuts de la Fondation (article 7). De la même façon, la Chambre rappelle que le rapport d'activité et les comptes financiers certifiés sont transmis à l'ensemble des financeurs publics ainsi que les comptes rendus des subventions fléchées. La présence d'un commissaire du gouvernement désigné par le Ministre de l'intérieur, au Conseil d'administration de l'Institut, garantit un contrôle externe de la Fondation.



La crise de gouvernance de fin 2019 rappelée au point 1.5, était liée à un conflit interne qui a donné lieu à une médiation que le Préfet de Région et moi-même avons sollicitée en juillet 2019. Le rapport de cette médiation a mis en lumière la nécessité d'une réorganisation administrative. Ce conflit s'est également déroulé sur fond de contexte budgétaire contraint provoqué par la réduction de soutiens apportés par des partenaires historiques de l'Institut et par l'arrivée à échéance, en décembre 2019, du financement de l'Etat porté par le RFIEA.

Sur l'année 2019/2020, une administration provisoire a été désignée avec pour mission d'établir le cahier des charges du recrutement du futur Directeur; lequel recrutement s'est déroulé au 2nd semestre de l'année 2019/2020. En dépit de cette vacance de direction, l'Institut a poursuivi sa mission et les chercheurs ont continué à être accueillis dans les meilleures conditions de travail possibles compte-tenu de la crise sanitaire qui a débuté en mars 2020.

Suite à la démission de Monsieur Suleiman Ali MOURAD, Directeur de l'Institut, du 1^{er} septembre 2020 au 28 février 2021, le Conseil d'administration de la Fondation a décidé de voter la mise en place d'une direction collégiale et a confié à un groupe de travail constitué des principaux partenaires de l'Institut et de la direction transitoire la réflexion sur le cahier des charges et les modalités d'organisation de cette direction collégiale. Les préconisations de ce groupe de travail ont été présentées et votées à l'unanimité au Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021. Le modèle collégial proposé s'inspire d'organisations similaires en France et à l'international qui ont fait leurs preuves. Le Conseil d'administration de l'Institut a nommé cette direction collégiale pour une année académique, afin de permettre d'en évaluer l'efficacité. La direction collégiale en place souhaite reconduire son mandat pour l'année 2022/2023 afin de poursuivre le projet stratégique et scientifique qu'elle présentera en janvier 2022 au Conseil d'administration. Sa reconduction dans ses missions actuelles, sera donc proposée aux administrateurs en respectant naturellement les statuts de la Fondation.

A ce jour, et grâce au travail engagé durant l'année 2020/2021, un plan d'actions 2021/2026 et un nouvel organigramme ont été proposés et votés au Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021. La Chambre souligne que ce plan d'actions associé au projet scientifique et stratégique validé le 25 janvier 2021 par le Conseil d'administration, apparaît réaliste et concret et qu'un grand nombre d'orientations apparaissent positives, en particulier sur la valorisation de la recherche, de la bibliothèque, sur le nécessaire ancrage territorial et le développement de partenariats avec l'Université de Nantes et les grandes écoles. La chambre complète en évoquant également que le modèle économique témoigne d'une démarche plus volontariste dans la recherche de fonds et que cela constitue des pistes de progrès incontournables.

Les actions engagées en 2021, assorties d'indicateurs portant sur les activités scientifiques, la valorisation de la recherche, la politique de partenariats en direction des acteurs de l'ESRI sur le territoire régional et international, la formalisation des procédures, le fundraising sont en cours et continueront à être portées par la direction collégiale avec l'appui de l'équipe.

Dans le cadre du plan d'actions et avec l'arrivée de la nouvelle Secrétaire générale, les points d'amélioration relevés par la Chambre en matière de maîtrise des risques et de contrôle interne, notamment sur les procédures de missions de déplacements, sur la séparation des tâches financières, sur l'usage des cartes bancaires, sur le respect des procédures de la commande publique et enfin sur la sécurisation du système d'information ont d'ores et déjà été réglés, comme le mentionne elle-même la Chambre, ou sont en cours de règlement.

La Chambre note également avec intérêt, la mise en œuvre en cours de la méthode RACI-VS par la nouvelle comptable de l'Institut, qui permet de représenter visuellement, les rôles et les responsabilités de l'ensemble des acteurs d'une organisation sous forme de matrice. Le plan d'actions validé au Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 a inscrit comme orientation n°3 « La réorganisation administrative, des instances et des statuts. L'action « Formalisation des procédures comptables » est en cours et sera poursuivie en 2022.

Entre novembre 2020 et juin 2021, l'Institut a été évalué par le RFIEA (Réseau Français des Instituts d'Etudes Avancés), cette auto-évaluation qualifiée de positive par la Chambre tout en restant lucide sur les forces et faiblesses de l'IEA de Nantes, nous a permis d'établir le bilan scientifique des 5 années passées. Je peux d'ores et déjà vous annoncer que ce rapport est encourageant pour l'avenir et que les marges de progression préconisées seront mises en œuvre par l'équipe de direction. Ce dernier sera présenté aux membres du Conseil d'administration en janvier 2022.

Durant la crise sanitaire, l'Institut a poursuivi sa mission d'accueil des promotions de chercheurs pour les promotions 2019/2020 et 2020/2021. L'annulation des événements scientifiques en « présentiel » sur ces deux années universitaires au profit d'une organisation en visioconférence ou d'un report dans le temps, a permis de réduire de manière conséquente les dépenses de transport et d'hébergement sur ces deux années. Cette réduction des dépenses n'a été que très peu impactée par le coût des aménagements et matériels imposés par la situation sanitaire.

Pour conclure, j'ai bien pris acte des 4 recommandations citées ci-après et je veillerai à leur mise en application dans les plus brefs délais.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Président, l'expression de mes respectueuses salutations.

Johanna Rolland



Rappel des recommandations

Recommandation n°1 : Tenir les instances de gouvernance conformément aux articles 5 et 7 des statuts de la fondation.

Le bureau et le Comité des donateurs n'ayant pas été réunis sur la période, l'IEA s'engage à appliquer la recommandation n°1 sur la tenue des instances de gouvernance, conformément aux articles 5 et 7 des statuts de la Fondation dès 2021.

Recommandation n°2 : Appliquer le code de la commande publique

La Fondation a bien été créée pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial, au sens de l'article L. 1211-1 du code de la commande publique et de la jurisprudence européenne. En outre, il ressort de la répartition des ressources de la fondation que celle-ci est bien financée majoritairement par des subventions publiques. A ce titre, elle est donc bien qualifiée de pouvoir adjudicateur conformément à l'article L. 1211-1 du code de la commande publique. La Fondation prend donc acte qu'elle doit se soumettre au code de la commande publique pour les marchés qu'elle confie à des tiers et s'engage à l'appliquer dans les plus brefs délais.

Recommandation n°3 : Veiller à respecter la législation relative au remboursement de la rémunération et des charges sociales des agents publics mis à disposition.

La Fondation rappelle toutefois que la convention entre l'Université de Nantes et la Fondation prévoyait expressément que les mises à disposition d'enseignants-chercheurs de l'Université de Nantes au profit de l'IEA de Nantes étaient consenties à titre gratuit, afin de favoriser les activités de la Fondation dans le cadre d'un partenariat établi depuis de nombreuses années. Ces mises à disposition gratuites prennent ainsi la forme de contributions en nature et sont inscrites comme telles dans les documents comptables annuels de la Fondation. Cependant, à l'occasion du renouvellement de la convention entre l'IEA et l'Université de Nantes qui arrivera à terme le 31/12/21, la Fondation mettra en œuvre cette recommandation.

Recommandation n°4 : Faire examiner par le Conseil d'administration de l'IEAN, l'utilité du Fonds de dotation « Promouvoir l'accueil de savants étrangers ».

La Fondation prend acte de la recommandation et il sera proposé au prochain Conseil d'administration d'examiner l'opportunité de dissoudre le fonds de dotation « Promouvoir l'accueil de savants étrangers ».

➤ **Sur la création d'un statut spécifique de membre fondateur**

La Chambre soulève que le Conseil d'administration de la Fondation a décidé le 8 avril 2021 de créer un statut spécifique de Membre fondateur attribué à Monsieur Alain SUPLOT.

La Chambre indique que les statuts de la Fondation ne prévoient pas la faculté de mettre en place un nouveau statut de membre et que cette décision doit, selon elle, s'analyser comme une modification des statuts de la Fondation, impliquant deux délibérations successives du Conseil d'administration adoptées à deux mois d'intervalle ou une seule décision prise à l'unanimité des membres en exercice (article 13 des statuts).

Or, la mise en place du statut honorifique de membre fondateur n'a fait l'objet que d'une seule délibération prise à la majorité des trois quarts des membres en exercice, ce qui ne respecterait pas les statuts selon la Chambre.

La Chambre indique également que l'article 3 des statuts précisant les modalités de remplacement d'un membre du collège des fondateurs ne pouvait pas non plus s'appliquer faute de poste vacant au sein de ce collège.

En l'espèce, le nouveau statut de membre mis en place par le Conseil d'administration est uniquement honorifique et ne confère aucun droit de vote au Conseil d'administration.

Lors de la réunion du Conseil d'administration du 8 avril 2021, Madame Rozenn LE MERRER précisait qu'il s'agit simplement « d'un *titre honorifique* qui reconnaît l'héritage et le travail de création de cet Institut à Nantes. [...] *Il n'y a pas d'implications, ni contreparties* » (cf. procès-verbal du Conseil d'administration du 8 avril 2021 p. 17).

Le nouveau membre fondateur désigné n'intègre pas le Conseil d'administration en qualité d'administrateur ni aucune autre instance. Il s'agit d'une décision purement organisationnelle qui n'interfère aucunement sur la rédaction des statuts et donc sur les dispositions des statuts types, en ce que cela ne remet pas en cause l'équilibre des collèges puisque qu'il n'y a pas en tant que tel admission d'un nouveau membre ni création d'un nouveau collège.

Une telle décision n'emporte à fortiori aucune modification de l'équilibre des pouvoirs au sein de la fondation puisque ce nouveau membre n'est par définition intégré à aucun collège et ne dispose d'aucune attribution particulière.

A ce titre, si les statuts ne prévoient pas expressément la possibilité d'instituer un tel statut, **ils ne l'interdisent pas non plus.**

En revanche, les statuts prévoient expressément la possibilité d'inviter toute personne dont l'avis est utile à participer aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative. Les statuts autorisent également le Conseil d'administration à créer des comités consultatifs.

Il s'ensuit que le Conseil d'administration est bien compétent pour créer un statut honorifique spécifique sans avoir à modifier les statuts de la Fondation, dès lors que cette décision n'emporte aucune modification de la gouvernance et des règles de fonctionnement de la Fondation.

La décision du Conseil d'administration de la Fondation en date du 8 avril 2021 instituant un nouveau statut de membre uniquement à titre honorifique qui n'emporte aucune modification de la composition du Conseil d'administration, n'implique donc aucune modification des statuts, et a été valablement adoptée par le Conseil d'administration à la majorité des suffrages exprimés conformément à l'article 5 des statuts.

Cependant, la fondation prend acte de la possible confusion dans la terminologie de membre fondateur qui peut être compris comme membre fondateur au titre des statuts. En conséquence, il sera proposé lors prochain Conseil d'Administration de janvier de requalifier ce statut en membre d'honneur.

➤ **Sur la tenue des instances, bureau et Comité des donateurs**

La Chambre mentionne qu'il est regrettable que le bureau et Comité des donateurs de la Fondation n'aient pas été réunis sur la période. L'IEA de Nantes tient compte de cette remarque et ne la conteste pas.

La nouvelle direction qui a pris ses fonctions au 1^{er} octobre 2021 envisage de réactiver ce Comité dans sa démarche proactive de fundraising engagée dès cette rentrée en direction du monde économique sur le territoire local, national et international.

Le Comité des donateurs va donc être réuni au 1^{er} semestre de cette année universitaire. Les partenaires privés actuels y seront naturellement conviés ainsi que les anciens résidents souhaitant soutenir financièrement l'Institut.

Le bureau de la Fondation sera également organisé en amont du Conseil d'administration de janvier et se réunira désormais conformément aux statuts.

Recommandation n° 1 : Tenir les instances de gouvernance conformément aux articles 5 et 7 des statuts de la Fondation. L'IEA s'engage à organiser et tenir les instances de gouvernance (bureau et Comité des donateurs), conformément aux articles 5 et 7 des statuts de la Fondation.

➤ **Sur le désengagement financier de l'Etat faisant suite à des relations tendues avec le Commissaire du gouvernement**

La Fondation s'étonne de cette remarque. Les relations avec le Commissaire du gouvernement sont sans lien avec la fin du soutien de l'Etat versé, par l'intermédiaire du RFIEA, à l'IEA de Nantes ainsi qu'aux 3 autres IEA membres du réseau (Paris, Lyon et Marseille).

En effet, le RFIEA est un RTRA créé, sous forme de fondation de coopération scientifique par arrêté du 7 mars 2007 sous l'égide duquel sont regroupés les 4 IEA susmentionnés. Il a été capitalisé par l'Etat à hauteur de 13,5 M€, augmenté de 650 K€ apportés par les fondateurs, soit un total de 14,15 M€. Cette dotation était destinée à accompagner le développement des 4 instituts pendant 10 ans, chaque IEA ayant vocation à trouver ses propres financements lui permettant de continuer son activité après cette période.

Les statuts du RFIEA prévoient que la part non consommable représente 10% de cette dotation et que la fondation RFIEA peut donc consommer 90% de ces 14,15 M€ (soit 12,73 M€), selon un taux de consommation annuel de 12% du capital consommable. Ce montant était exclusivement destiné à financer annuellement les 4 IEA membres du réseau jusqu'à consommation intégrale de la part consommable prévue pour le 31 décembre 2019. Cette fragilité avait été relevée dès 2011 par la Cour des comptes à l'issue de son contrôle du RFIEA.

L'Etat n'ayant pas pérennisé/complété la dotation initialement versée, les versements par le RFIEA ont donc cessé à la date prévue, pour tous les IEA membres du Réseau. Le reliquat de cette dotation a fait l'objet d'un versement complémentaire aux 4 IEA en 2020.

Les règles d'attribution entre les 4 IEA ont été définies dans le cadre de conventions pluriannuelles conclues avec le RFIEA. A titre informatif, ce financement a représenté pour l'IEA de Nantes les ressources suivantes :

Période	De 2009 à 2011	2012	2013	2014 et 2015	De 2016 à 2019	2020
Montant annuel	382.050 €	540.000 €	587.000 €	638.000 €	670.000 €	102.482 €

Le financement étatique assuré par le RFIEA étant programmé pour s'arrêter au 31.12.2019, l'IEA de Nantes a, dès 2015, engagé des démarches pour s'assurer la pérennisation du soutien de l'Etat au-delà de cette échéance. Ces démarches ont pris plusieurs formes successives qui n'ont malheureusement pas abouti.

Par ailleurs, la fondation tient à mentionner que les relations avec le Commissaire du gouvernement n'ont pas porté atteinte au soutien du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche en faveur de l'IEA de Nantes, pour preuve : au titre de l'année 2018, la Fondation a reçu un financement exceptionnel de la part du MESR (comme les 3 autres IEA membres du RFIEA) de 150.000 € suivi d'un autre financement exceptionnel, au titre de l'année 2019, d'un montant de 213.422 € (ce qui représente un total de 363.422 €). Ces soutiens exceptionnels sont mentionnés dans le tableau n°16 figurant au point 4.5.3 du rapport d'observations définitives

Ces relations tendues avec le Commissaire du gouvernement sont regrettables pour l'ensemble des parties prenantes et la reprise d'un dialogue avec la nouvelle Commissaire du gouvernement témoigne de la volonté de l'institut et de l'équipe de maintenir un échange constructif avec l'Etat.

➤ **Concernant la direction de l'IEAN en difficulté depuis 2019**

La Chambre mentionne le conflit opposant la Directrice à la Secrétaire générale en 2019 qui a conduit le Conseil d'administration du 7 novembre 2019 à mettre fin aux fonctions des deux protagonistes respectivement le 8 novembre 2019 pour la Directrice et le 31 décembre 2019 pour la Secrétaire générale.

L'Institut tient à rappeler le contexte du conflit et la procédure diligentée dans ce cadre. La Présidente du Conseil d'Administration et le Préfet de la Loire-Atlantique, ont mandaté le 3 juillet 2019, un médiateur pour résoudre la situation de conflit aigu ayant conduit le personnel à une grève de courte durée. Le médiateur a rencontré les protagonistes ainsi que les membres de l'équipe administrative. Il a produit un verbatim dont vous trouverez à suivre, les extraits :

« Il m'est apparu dès le premier moment qu'il y avait effectivement urgence, qu'une « médiation » serait à proprement parler difficile à mener et qu'il fallait faire rapidement des propositions, tant la situation était tendue, le personnel demandant le départ immédiat de la Directrice, et la Directrice, très affectée moralement, étant dans une logique contentieuse et parlant de suites judiciaires. La période de vacances n'a guère été propice pour rencontrer (ou parler avec) beaucoup de monde, mais il fallait aller vite, et je n'avais pas non plus à faire un audit. Je crois avoir pu faire le diagnostic, et proposer un chemin.

Trois enjeux sont au cœur de la crise actuelle :

- La pérennité de l'IEA à son niveau d'excellence (appartenance au SIAS) dans les orientations scientifiques et intellectuelles (notamment les pensées au « Sud ») et les principes qui ont présidé à sa fondation.

- la pérennité institutionnelle et financière de l'IEA, avec une évolution de son modèle économique,
- l'inscription de l'IEA dans la Cité, à la fois le milieu académique (l'Université de Nantes), économique, et socio-culturel de la Ville, et de la région, et si possible son inscription dans la politique nationale d'appui aux sciences sociales et humaines.

Il n'y a pas, à mes yeux, une « querelle de modèle » pour l'IEA. Il y a à construire, sur la base du magnifique capital existant, une évolution permettant, sans le moins du monde abandonner le premier enjeu, de mieux assumer les deux autres.

Or, la crise rencontrée est à la fois classique et atypique. Classique parce qu'il est fréquent qu'après dix ans, une institution marquée aussi fortement par une personnalité intellectuelle de grande envergure, qui a fondé, dirigé, orienté directement ou indirectement après son départ de la direction, doive tourner une page organisationnelle, voire même intellectuelle. Et cela d'autant plus quand il est indispensable, au même moment, de trouver un nouvel équilibre financier. Des façons de faire, des réseaux intellectuels, des modes de gouvernance se sont constitués et il n'est pas aisé de changer ».

Le rapport du médiateur a conclu à la nécessité de revoir l'organisation et le fonctionnement de l'administration, de mieux définir le périmètre des responsabilités entre direction et secrétariat général, de mener une réflexion sur l'organisation des instances, de clarifier la situation financière de l'Institut et de la nécessité de tourner une page après les 10 premières années d'existence de l'IEA de Nantes.

Prenant acte des conclusions du rapport, dans l'intérêt de l'Institut et de l'urgence à stabiliser le projet scientifique de l'Institut ainsi que son modèle économique, le conseil d'administration du 7 novembre 2019 a mis fin aux fonctions de la Directrice.

Conformément à la demande de la Secrétaire générale, qui a sollicité auprès de la Présidente de la Fondation la fin de ses fonctions ainsi qu'une rupture conventionnelle de son contrat de travail à durée indéterminée, le Conseil d'administration a mis fin aux fonctions de la Secrétaire générale, et voté le principe d'une rupture conventionnelle à l'échéance du 31 décembre 2019, dans le respect des articles L.1237-11 à L.1237-16 du Code du travail.

L'année 2020/2021 a vu la mise en place d'une nouvelle organisation de la gouvernance avec le vote d'un nouvel organigramme proposant une répartition clarifiée des liens hiérarchiques de chaque membre de l'équipe. Conformément aux statuts, l'Institut est dirigé, depuis le 1^{er} octobre 2021, par une direction collégiale, composée d'une Directrice et de deux Directeurs adjoints, laquelle est secondée par la Secrétaire générale qui dirige les services organisés en 3 grands pôles (pôle administration générale, pôle communication et valorisation de la recherche et pôle scientifique et ressources documentaires).

Le plan d'actions élaboré durant l'année 2020/2021, reprend les grandes orientations pour l'avenir de l'Institut (1./ . Projet scientifique et stratégique, 2./ . Partenariat et ancrage territorial, 3./ . Organisation administrative, instances et statuts) et est décliné en 10 actions. Cet outil de management a permis de mobiliser l'ensemble de l'équipe, de partager la vision et de mettre en place une démarche contributive.

Le Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 a voté l'ensemble de cette réforme et désigné la nouvelle direction collégiale qui répond à des enjeux d'interdisciplinarité et d'excellence scientifique internationale. Cette direction collégiale nommée pour une année académique (01.10.2021/31.07.2022), poursuivra la démarche amorcée avec comme missions principales, la direction de l'Institut avec le développement d'une activité scientifique de haut niveau, le renforcement de collaborations sur le territoire régional notamment avec les acteurs de l'enseignement supérieur, de la recherche et du secteur économique à des fins de stabilisation financière.

Ils travailleront également sur le fundraising et poursuivront le processus de recherche de fonds en s'appuyant sur le secteur économique mais également sur le réseau de plus de 300 fellows au travers le monde, désireux de voir l'Institut perdurer et poursuivre ses missions.

➤ **Sur le statut de Monsieur Suleiman Ali MOURAD en qualité de Directeur**

La Chambre estime que l'habilitation de Monsieur Suleiman Ali MOURAD en qualité de Directeur de la Fondation serait contestable du fait que ce dernier n'a jamais été mis à disposition de l'IEA de Nantes par son employeur, ni présent physiquement à l'Institut.

Or, en l'espèce, Monsieur Suleiman Ali MOURAD a bien été désigné en qualité de Directeur de la Fondation par une décision du 29 juillet 2020 prise par le Conseil d'administration conformément aux statuts de la Fondation. Il a également bénéficié d'une délégation de pouvoirs signée par la Présidente de la Fondation comme le prévoit les statuts et le règlement intérieur de la Fondation.

Le fait que Monsieur Suleiman Ali MOURAD n'était pas salarié de la Fondation, mais soit resté employé du *Smith College* aux Etats Unis ne saurait remettre en cause son habilitation en qualité de Directeur de la Fondation. A ce titre, il convient de souligner que les statuts de la Fondation n'imposent pas que le Directeur de la Fondation soit salarié de la Fondation.

Par ailleurs, aucune disposition statutaire n'impose une présence physique pour l'exercice de la fonction de Directeur qui peut parfaitement s'exercer à distance. Sur ce point, il convient de préciser que Monsieur Suleiman Ali MOURAD a été désigné en qualité de Directeur à compter du 1^{er} septembre 2020 soit en pleine crise sanitaire avec des mesures restreignant les déplacements notamment entre les Etats-Unis et la France.

Par ailleurs, nous tenons à préciser que Monsieur Suleiman Ali MOURAD a bien occupé son poste du Directeur en assumant ses fonctions à distance, en atteste sa participation :

- aux réunions hebdomadaires avec la Secrétaire générale
- aux séminaires hebdomadaires du lundi, en présence des résidents
- aux entretiens avec l'ensemble des résidents
- aux réunions avec les partenaires (Université de Nantes, Maison des Sciences de l'Homme, Club de l'estuaire, RFIEA, SIAS, NETIAS, Région des Pays de la Loire)
- aux entretiens des 18 et 19 novembre 2020 dans le cadre de l'évaluation menée par le RFIEA,
- au Conseil scientifique des 13 et 14 janvier 2021,
- au Conseil d'administration du 25 janvier 2021 durant lequel il a présenté son projet scientifique 2021-2026 qui a été voté à l'unanimité.

La Fondation précise que c'est précisément la situation sanitaire qui a empêché la venue en France de Monsieur Suleiman Ali MOURAD. Cette impossibilité persistante a été doublée de contraintes d'ordre personnelles rencontrées par Monsieur Suleiman Ali MOURAD et l'ont amené à présenter sa démission à effet le 1^{er} mars 2021.

➤ **Sur la mise en place d'une direction collégiale qui devra démontrer sa pertinence**

La Chambre ne remet pas en cause la mise en place d'une direction collégiale de la Fondation qui serait assurée par le Directeur de la Fondation assisté de deux Directeurs adjoints.

A ce titre, et comme mentionné dans le rapport, la direction collégiale doit s'inscrire dans le cadre des statuts de la Fondation qui ne prévoient pas la possibilité de nommer plusieurs directeurs.

En l'espèce, la mise en place de la direction collégiale ne remet pas en cause les pouvoirs conférés au directeur pour assurer la direction des services de la Fondation. Cette direction collégiale repose sur des délégations de pouvoirs du Directeur à ses Directeurs adjoints, ce qui n'est pas contraire aux statuts de la Fondation, et ce qui n'est pas non plus contesté par la Chambre.

Les Directeurs adjoints agiront ainsi sous la responsabilité du Directeur, à l'instar de la Secrétaire générale.

En revanche, la Chambre s'interroge sur l'efficacité de cette organisation.

Il convient sur ce point de rappeler que la mise en place de la direction collégiale a été décidée suite aux difficultés de gouvernance rencontrées par la fondation en 2018 et 2019. L'objectif étant de mieux répartir la charge de travail entre le Directeur et ses adjoints, présents à temps partiel à l'institut, tout en assurant une permanence de la direction des services de la Fondation, afin que le personnel, et plus particulièrement la Secrétaire générale, ait toujours un interlocuteur au sein de la direction.

L'autre objectif poursuivi est d'instaurer une collégialité dans les prises de décision, dans la programmation scientifique et de renforcer le caractère pluridisciplinaire, international et participatif de cette direction.

Il s'agit pour le moment d'une expérimentation qui devra faire ses preuves avant d'être, le cas échéant, poursuivie, voire pérennisée. En toute hypothèse, ce choix d'organisation relève de la libre appréciation du Conseil d'administration.

➤ 2.1 Le suivi des invitations des chercheurs en résidence et des membres associés

Le tableau n°2 peut être complété des éléments ci-dessous

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Chercheurs résidents selon rapports d'activité	28	27	20	22	26	19
Chercheurs résidents et non résidents selon réponse IEA	32	30	26	28	30	22
Nombre de mois chercheurs alloués	216	203	197	200	191	148
Membres associés	7	6	8	5	5	5
Nombre de candidats pour la promotion N+1	104	141	120	136	115	102

➤ 2.2 sur les activités des chercheurs

Le rapport d'auto-évaluation effectué durant l'année 2020/2021 a permis de recenser de manière exhaustive l'ensemble des activités d'un point de vue quantitatif et de compléter de fait les données des rapports d'activités sur la période. Des indicateurs ont été définis dans le plan d'actions votés au Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 et seront également appliqués aux prochains rapports d'activités annuels. L'Institut s'engage à tenir compte des remarques sur la perfectibilité des rapports d'activités à venir.

➤ 2.3 sur l'occupation de l'amphithéâtre

La chambre mentionne que l'utilisation de l'amphithéâtre pour les « cinés-clubs » reste une activité marginale au regard des autres manifestations scientifiques pour lesquelles il est utilisé.

La fondation souhaite préciser que l’amphithéâtre est utilisé de manière régulière pour des événements scientifiques de toutes sortes organisées par l’IEA de Nantes et/ou la MSH (colloques, journées d’étude, écoles doctorales, conférences, ateliers, tables-rondes, séminaires, ciné-clubs, assemblées générales et autres réunions) de début septembre à fin juin (soit environ 200 jours ouverts).

Ci-dessous un tableau récapitulatif du nombre d’occupations / année académique :

2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21
73	72	76	76	65	23

Cela représente, sur les années « normales » (hors crise sanitaire) l’équivalent d’une occupation tous les 2 à 3 jours (soit quasiment 2 occupations par semaine).

De plus, l’amplification des partenariats et le projet d’une programmation scientifique croisée avec la MSH conduira à une occupation croissante de l’amphithéâtre de l’Institut. De la même façon, le cinéclub, programmation de films proposée par les résidents de l’Institut va s’ouvrir aux partenaires notamment aux chercheurs de la MSH dès cette année universitaire.

➤ 2.4 Les projets pluriannuels

La Fondation précise que le tableau n°5 relatif aux projets pluriannuels doit se lire comme suit :

	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20
Partenariat avec l’OIT (représenté par le BIT) : - Chaire France BIT (depuis 2011) - Centenaire de l’OIT (depuis 2013)	X	X	X	X	X
Chaire Raza (depuis 2015)	X	X			
Partenariat avec Université de Fribourg et le Secrétariat suisse à la Formation, la Recherche et l’Innovation – SEFRI (depuis 2013)	X	X	X	X	X
Partenariat avec l’Indian European Advanced Research Network (depuis 2012)	X	X	X	X	X
Rencontres doctorales bisannuelles		X		X	
Etat-Entreprises	X	X	X	X	X

Par ailleurs, la Chambre mentionne que les indicateurs d’activités gagneraient à être mieux définis et pérennes et qu’une présentation synthétique et comparative sur plusieurs années permettrait une meilleure présentation des produits réalisés. La fondation rappelle que le plan d’actions votés le 1^{er} juillet 2021 comporte désormais des indicateurs répartis par action. Le projet scientifique porté par la direction collégiale comportera de nouveaux indicateurs, notamment sur les productions scientifiques des résidents, et figureront dans les prochains rapports d’activités et projets pluriannuels.

➤ 2.5 la bibliothèque de l’Institut

La hausse du niveau d’activité et une ouverture plus large de la bibliothèque sont à l’ordre du jour et figurent dans le nouveau plan d’actions de l’IEA. Un groupe de travail IEA/MSH a déjà élaboré un certain nombre de pistes de travail afin d’élargir le public de la bibliothèque qui demeure une bibliothèque spécialisée, de mettre en valeur le fonds, encore peu ou mal connu et de mener des actions de valorisation. Une programmation culturelle (lecture, expositions, signatures d’ouvrages, accueil d’écoles doctorales) a été mise en place pour l’année 21/22.

Les directions de la MSH et de l'IEA de Nantes s'entendent pour valoriser le fonds et mener une politique d'ouverture vers les publics en particulier universitaires (étudiants, enseignants chercheurs).

La Fondation tient toutefois à préciser que la bibliothèque est ouverte en journée continue aux résidents de la MSH et de l'IEA à raison de 5 jours par semaine et sur inscription pour les autres usagers.

➤ **3.1 sur les résultats peu visibles concernant les activités extérieures des résidents**

Les résidents sont principalement à l'Institut pour conduire un projet de recherche sur une période allant de 3 à 9 mois. Dans ce laps de temps, ils n'ont pas forcément le temps de bâtir des projets sur du long terme en particulier sur le territoire. En revanche, l'Institut communique très régulièrement sur l'actualité scientifique des anciens résidents, via son site internet notamment, qui a été en partie renouvelé dans son fond et sa forme cette année. Par ailleurs, l'IEA de Nantes édite et/ou contribue à l'édition chaque année d'ouvrages auxquels ont participé des anciens Fellows.

La direction collégiale travaillera dès cette rentrée, en s'appuyant sur le pôle valorisation de la recherche et de la communication, à connecter les résidents avec le réseau universitaire et à créer des événements scientifiques sur le territoire régional.

La Chambre mentionne qu'à partir de 2018, ces informations n'apparaissent plus dans les rapports d'activités.

Il s'agit surtout, compte tenu des départs successifs non remplacés de membres du personnel et des économies budgétaires, de l'absence de compilation des rapports d'activités rendus par les résidents (qui étaient auparavant réalisées pour le Conseil d'administration et dans la publication « Rencontres scientifiques » éditée chaque année par l'IEA). Ces éléments existent toujours mais ils n'ont pas été exploités autant que précédemment.

➤ **3.2.2 sur l'évaluation souhaitée par le Ministère de la Recherche jamais réalisée**

Le financement étatique assuré par le RFIEA étant programmé pour s'arrêter au 31 décembre 2019, l'IEA de Nantes a, dès 2015, engagé des démarches pour s'assurer la pérennisation du soutien de l'Etat au-delà de cette échéance.

Ces démarches ont pris plusieurs formes successives qui n'ont pas abouti : initialement, une demande de contractualisation directe avec le MESR, puis une demande de soutien interministériel accompagnée d'une demande d'intégration dans le plan SHS (PIA-3), puis une demande de financement spécifique sur le reliquat du PIA-2.

Dans le cadre du plan SHS, le MESR désigne un évaluateur des IEA et du RFIEA.

L'IEA de Nantes n'a pas contesté le principe de cette évaluation à laquelle il s'est soumis. Il a contesté l'évaluatrice qui avait été alors désignée : Mme Milena ZIC-FUCHS.

Mme Milena ZIC-FUCHS était alors encore membre du Conseil scientifique du RFIEA (placé auprès du Conseil d'administration du RFIEA) et, à ce titre, elle avait participé à l'évaluation des 4 IEA membres du RFIEA, selon la grille d'analyse du RFIEA. Mme ZIC-FUCHS est par ailleurs co-auteur d'ouvrages avec Jacques DUBUCS, qui lui a confié cette mission pour le compte du MESR.

L'IEA de Nantes estimait que Mme Milena ZIC-FUCHS se trouvait en situation de conflit d'intérêt, ce qui aurait été de nature à compromettre le caractère indépendant de cette évaluation.

Suite aux observations appuyées de l'IEA de Nantes, Mme ZIC-FUCHS a démissionné du Conseil scientifique du RFIEA le 26 septembre 2016.

Le 12 décembre 2016, l'IEA de Nantes a adressé au RFIEA un rapport de plus de 130 pages en vue de l'évaluation menée pour le compte du MESR, demandant à être mis en copie des documents qui seront adressés par le RFIEA à Mme Milena ZIC-FUCHS. L'IEA de Nantes n'est pas en mesure de savoir si ce document a été transmis.

L'Institut tient à rappeler qu'il a été évalué à plusieurs reprises par le RFIEA, sur la période 2009-2020. L'Institut est actuellement dans un processus d'évaluation de la période 2016-2020 par le RFIEA seront présentées au prochain Conseil d'administration.

➤ **4.3.1 sur la publication des comptes et rapports des CAC dans les 3 mois suivant l'approbation des comptes de l'exercice n'a pas été respectée en 2019 et 2020 pour les exercices 2017/2018 et 2018/2019**

Il s'agit de publications oubliées pendant des périodes où la charge de travail a été conséquente et l'effectif en baisse (à compter de mars 2019). La situation a néanmoins été régularisée pour tous ces exercices en même temps que la publication des comptes de l'exercice 2019-2020 en avril 2021.

➤ **4.3.1 sur la publication des rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants**

La Chambre estime que la Fondation ne respecte pas l'article 20 de la loi du 23 mai 2006 relative à l'engagement éducatif qui impose **aux associations** de publier chaque année dans le compte financier les rémunérations **des trois plus hauts cadres dirigeants bénévoles et salariés** ainsi que leurs avantages en nature.

Or, d'une part **cet article n'est applicable qu'aux associations et non aux fondations reconnues d'utilité publique.**

L'Institut d'études avancées de Nantes, en tant que fondation reconnue d'utilité publique, n'est donc pas soumis à cette obligation.

D'autre part, et si par exceptionnel il devait être considéré que l'IEA de Nantes entrerait dans le champ d'application de l'article 20 de la loi du 23 mai 2006, ledit article en faisant référence aux dirigeants bénévoles et aux dirigeants salariés **visé donc à la fois les dirigeants mandataires sociaux d'une association et les dirigeants salariés.**

A ce titre, les débats parlementaires ayant conduit à l'adoption de cet article font référence à la possibilité de rémunérer les mandataires sociaux d'une association prévue à l'article 261-7-1° du code général des impôts qui impose un principe de transparence aux associations usant de cette faculté, ce qui démontre la volonté du législateur de viser les dirigeants mandataires sociaux d'une association, et pas uniquement les dirigeants salariés.

Le Ministère de l'intérieur précise par ailleurs que ce texte doit s'interpréter « *comme visant les salaires et avantages des trois plus hauts cadres (hiérarchiquement) dirigeants bénévoles et salariés* » (Réponse ministérielle publiée au JO de l'Assemblée Nationale du 9 octobre 2007 à une question écrite n° 3475 du 21 août 2007).

En l'espèce, sur le plan hiérarchique, les trois plus hauts cadres dirigeants de la Fondation sont les membres du bureau, soit le Président, le Secrétaire et le Trésorier.

Le Directeur et la Secrétaire générale agissent quant à eux sous l'autorité du Président et le contrôle du Conseil d'administration conformément aux statuts. Hiérarchiquement, ces dirigeants sont donc placés en dessous du Président et des administrateurs de la Fondation qui sont des dirigeants bénévoles.

En conséquence, le commissaire aux comptes a raison de dire d'une part que cette disposition ne s'applique pas à la Fondation, et d'autre part que les trois plus hauts cadres dirigeants de la Fondation sont les membres du bureau qui agissent bénévolement.

Pour autant, la Chambre rappelle que l'article 20 de la loi du 23 mai 2006 a pour vocation de renforcer « la transparence de la gestion des fonds publics » et que compte tenu du niveau élevé des fonds publics alloués à la fondation, la chambre considère que les rémunérations du Directeur, du Secrétaire général et de la Responsable administrative et financière de la Fondation gagneraient à être publiées dans le compte financier annuel de l'IEA afin d'en informer les membres du conseil d'administration conformément aux bonnes pratiques. La Fondation va mettre à l'étude cette préconisation.

➤ **4.3.2 sur la comptabilité et le recensement des engagements qui n'est réalisée qu'à la fin de l'exercice**

Ce recensement est réalisé tout au long de l'exercice suite à la prise de fonctions de la nouvelle comptable en septembre 2020.

➤ **4.3.3 sur le principe de la séparation des tâches financières**

Les réponses apportées par la Fondation aux observations provisoires formulées par la Chambre ont été prises en compte, à l'exception de celle concernant le tableau n°9 qui mentionne une délégation de la SG à la Comptable pour engager jusqu'à 5.000 € pendant la période du 15 octobre 2013 au 31 décembre 2019. Il s'agit d'une erreur car la délégation donnée par la Secrétaire générale concernait la Responsable des services (en poste jusqu'au 31 décembre 2018). La comptable de la Fondation n'a jamais bénéficié de délégation.

➤ **4.3.4 sur les cartes bancaires**

Suite au départ de la Directrice et de la Secrétaire générale fin 2019, leurs CB nominatives respectives avaient été récupérées et détruites.

Le nombre de CB (4) s'expliquait en effet par les plus nombreux déplacements de l'ancienne Direction.

L'Institut prévoit de mettre en place dans les plus brefs délais, des procédures de contrôle interne supplémentaires pour le contrôle de l'utilisation des moyens de paiement et plus particulièrement des CB.

Ainsi, à compter de janvier 2022, seront mis en place des ordres de mission précisant, selon la zone géographique de la mission, l'objet et les conditions du déplacement et de prise en charge des frais professionnels liés à la mission et qui seront validés en amont par le supérieur hiérarchique, la Secrétaire générale (en dehors des cas où elle serait concernée personnellement par la mission) et la Responsable administratif et financier.

Nous continuerons de limiter au maximum l'utilisation des CB en mission et de privilégier les réservations en amont (avec devis comparatifs) et règlements directs par la Fondation.

Le caractère nominatif des CB de l'IEA est une contrainte propre à notre banque. Leur renouvellement arrivant prochainement, il sera demandé que la personne désignée soit choisie en dehors des personnels autorisés à engager les dépenses.

Il semble toutefois utile de maintenir 2 CB pour permettre à la Direction de disposer d'un moyen de paiement dans le cadre des missions de représentation tout en conservant « à domicile » un moyen de paiement.

➤ **4.3.5 sur l'usage dit abusif du compte « fournisseurs divers »**

Les efforts significatifs engagés ont en effet été poursuivis et intensifiés puisque pour l'exercice 2017-18, le compte 401FOURNISSEURS DIVERS ne concernait que 17 écritures, puis 5 en 2018-19 et 2019-20. Pour l'exercice 2020-21, ce compte sera à 0 et la Fondation s'attachera à poursuivre en ce sens.

➤ **4.3.6 sur l'application du code de la commande publique**

Les réponses apportées par la Fondation aux observations provisoires formulées par la Chambre ont été prises en compte, à l'exception de celle concernant le tableau n°11 portant extraits des achats de l'IEA de Nantes depuis 2015-16.

Ce tableau mérite d'être commenté car, pour un grand nombre des prestations mentionnées, des mises en concurrence ont bien été réalisées par l'IEA de Nantes et corrigé comme indiqué ci-dessous.

- « Prestataire climatisation et chauffage » : la prestation a fait l'objet d'une mise en concurrence en 2017 pour aboutir au choix du prestataire actuel. Le contrat, ayant débuté le 1^{er} août 2017, prévoyait désormais une prise en charge intégrale par l'IEA (qui refacture ensuite l'Université de Nantes pour sa quote-part). Auparavant, chaque entité était facturée pour la quote-part la concernant. Compte tenu de la nature du contrat, celui-ci est d'une durée de 5 ans. Une nouvelle mise en concurrence sera organisée début 2022.
- « Restauration » : la prestation fera également l'objet d'une mise en concurrence début 2022 pour une entrée en vigueur à la rentrée académique 2022.
- « Entretien des bâtiments » : cette prestation a été contractualisée après une mise en concurrence, suite au départ en retraite du responsable maintenance salarié de l'IEA. La prochaine mise en concurrence interviendra fin 2022.
- « Prestataire site Web » : les montants mentionnés couvrent des prestations totalement toutes d'un montant inférieur aux seuils et qui doivent être considérées isolément (conception de l'annuaire, conception des rencontres scientifiques, plaquette levée de fonds, maintenance du site internet). Au fil du temps, certaines de ces prestations ont été reprises en interne ou non pas été poursuivies.

Par ailleurs, pour l'exercice 2019-20, le montant de la prestation confiée au prestataire s'élève à 2.400 € (pas de 13.836 € comme mentionné dans le tableau).

- « Prestation ménage » : Le contrat avec le prestataire actuel a été conclu suite à une mise en concurrence, après le départ de la salariée en charge de l'entretien des espaces. La nouvelle mise en concurrence, prévue courant 2020 a été retardée pour cause de crise sanitaire. Elle a été engagée fin 2021.
- « Prestataire communication » : comme pour la prestation site Web ci-dessus, il s'agissait de prestations distinctes d'impression de documentations qui n'ont ensuite pas été poursuivies.
- « Prestataire informatique » : cette prestation concerne les logiciels comptabilité et paie utilisés par la Fondation. La paie jusqu'alors réalisée par la comptable de l'IEA a été externalisée à compter du 1^{er} janvier 2020 et confiée à un prestataire suite à une mise en concurrence (la prestation informatique correspondante a donc été arrêtée). Pour la partie comptabilité, cette prestation a fait l'objet d'une mise en concurrence dans le courant de l'exercice 2020-21 et confiée à un prestataire différent.

Par ailleurs, depuis le début de l'année 2021, il est exigé de produire aux validatrices (Responsable administratif et financier et Secrétaire générale) un minimum de 2 devis comparatifs pour les commandes envisagées, à chaque fois que cela est possible.

Recommandation n° 2 : Mettre en œuvre les dispositions relatives au code de la commande publique. La Fondation prend acte de cette recommandation et s'engage à le mettre en place dans les plus brefs délais les procédures de la commande publique à l'occasion des renouvellements des prochains contrats de prestataires et de mettre en place les formations sur le droit et code de la commande publique et les modalités d'application au profit des personnels les plus directement concernés.

➤ 4.3.7 systèmes d'informations

Les réponses apportées par la Fondation aux observations provisoires formulées par la Chambre ont été prises en compte

En conséquence, les serveurs informatiques vont être rassemblés dans un même local au rez de chaussée du bâtiment IEA.

Les applications IEAN hébergées par les serveurs de l'université de Nantes gagneraient à être couverte par une convention plus précise ainsi que des plans de sauvegarde. L'Institut s'engage à faire apparaître ces mentions dans la nouvelle convention avec l'Université de Nantes.

Certains logiciels comptables installés localement sur le poste de la comptable devraient être déplacés sur un serveur de l'IEA de Nantes afin d'augmenter la sécurisation des données. Cette situation est en cours de régularisation.

L'hébergement et la gestion de la messagerie professionnelle de l'Institut chez un prestataire extérieur gagnerait à être mutualisé soit avec un autre prestataire existant, soit sur les ressources de l'université. L'Institut a relancé une consultation pour l'hébergement et la gestion de la messagerie professionnelle auprès de plusieurs prestataires, cela a permis d'actualiser le point sur les besoins de l'IEA en la matière.

La mise à disposition d'une clé pour la société de surveillance afin qu'elle puisse accéder sans contrainte au terminal de gestion de la vidéosurveillance constitue un risque qui pourrait être évité. Cette situation est désormais régularisée.

- **4.3.8 portant sur la fonction financière de l'IEAN qui propose une version plus élaborée depuis le 3 juin 2021 qui devra néanmoins être ajustée pour éviter l'usage des prénoms dans les différents acteurs et remplacer par la fonction puis y intégrer les dispositions propres à la commande publique :**

Les réponses apportées par la Fondation aux observations provisoires formulées par la Chambre ont été prises en compte et sont appliquées à ce jour.

- **4.3.8 la Chambre note avec intérêt la mise en place de la méthode RACIVS proposée par la comptable**

La mise en place de cette méthode est généralisée à l'ensemble des pôles et activités de l'Institut et sera finalisée au 1^{er} semestre 2022, elle permettra d'engager, le travail de formalisation des procédures.

- **4.3.8 l'action « Formalisation des procédures comptables »** figurant au plan d'actions 2021-2026 de l'Institut validé au Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 est en cours et sera poursuivie tout au long de l'année 21/22 pour aboutir en juin 2022 comme stipulé dans le document intitulé « suivi des actions, étape intermédiaire » transmis au magistrat de la Chambre.

- **4.4.3 sur le développement d'une comptabilité analytique**

La Fondation tient une comptabilité analytique dont le compte rendu résumé figure aux budgets (exécution du budget réalisé et budget prévisionnel) qui ont été transmis au magistrat de la Chambre (réponses à la question 22). La version détaillée de ces documents sert de base aux reportings adressés à nos différents partenaires.

Elle permet de définir le coût direct de chaque activité, de chaque chercheur, ainsi que les coûts indirects (frais de structure). Cette information est transmise à chaque financeur dont le reporting exige la précision des coûts directs et indirects imputables à son soutien (plus particulièrement les financeurs « fléchant » leur soutien sur le séjour en résidence d'un ou plusieurs chercheurs, tels que, par exemple, la Région Pays de la Loire, l'AFD, l'OIT, ...).

- **4.5 sur la situation financière de la Fondation**

Les chiffres du bilan 2020-2021 ne seront définitifs qu'une fois approuvés par le Conseil d'administration devant se tenir en janvier 2022.

La Fondation souhaite préciser, concernant le graphique n°3 intégré au rapport de la Chambre, que les dates mentionnées en bas de graphique doivent se lire comme 31/07 (date de clôture de l'exercice comptable de la Fondation) au lieu de 01/01 comme mentionné dans le graphique.

La Fondation est en accord avec les chiffres mentionnés dans ce graphique mais précise que, notamment en adéquation avec les chiffres figurant dans le graphique n°3, le tableau n°15 doit être lu comme suit :

Comptes arrêtés au	31/07/2016	31/07/2017	31/07/2018	31/07/2019	31/07/2020
Total des ressources	2 080 113	2 060 827	2 140 542	2 174 620	1 536 574
Total des charges	2 347 239	2 350 812	2 037 606	1 989 271	1 727 038
Résultat brut d'exploitation	-267 125	-289 984	102 935	185 348	-190 462
Excédent ou déficit après prise en compte du résultat financier, des reports des ressources non utilisées ou engagements à réaliser	953	-270 798	-6 890	291 481	-156 533

Concernant les données apparaissant dans le tableau 18, la Fondation tient à préciser, que les montants inscrits sur la ligne « prestation université (mois chercheur et informaticien mis à dispo) incluent, pour les exercices 31/07/2019 et 31/07/2020, le coût de la mise à disposition de la directrice IEA par l'Université.

Ce coût représente 133.386 € au 31/07/2019 et 53.913 € au 31/07/2020.

Par conséquent, les montants de 128.994 € et 45.747 € mentionnés dans le tableau n°18 produit dans le rapport d'observations définitives, n'ont pas lieu d'être et le total général rectifié évoqué par la Chambre devrait être réduit d'autant.

➤ 4.5.4 sur les dépenses pour rechercher des fonds privés sans résultat immédiat

La Fondation tient à rectifier sur ce point en raison d'une opération de fundraising de l'IEA de Nantes sur la période juin 2017- juillet 2019 qui a porté ses fruits et que nous tenons à rappeler :

Plusieurs actions ont été développées à l'IEA pour construire et mettre en œuvre une stratégie de mécénat (fundraising) validée par le Conseil d'Administration de l'Institut en mai 2018. Il s'agissait de : 1) faire connaître et ouvrir l'IEA en direction des acteurs économiques du territoire, 2) construire une communauté de partenaires pour soutenir de façon pérenne l'IEA (« club de l'Estuaire ») et 3) obtenir des dons venant des entreprises-mécènes. Une action sur la durée (durant notamment les deux années considérées) a été engagée pour créer un réseau de partenaires-donateurs et obtenir leur confiance.

Parmi les actions conduites par l'IEA sur la période considérée :

1) La participation de l'IEA (conférences, séminaires, ateliers) fin juin 2017, à l'initiative (et à l'invitation) du « Club des 100 » (100 Entreprises de l'Ouest) organisant un grand événement « The Bridge », qui fut l'occasion de nouer des relations entre l'Institut et les entreprises de l'Ouest.

La collaboration avec le « Club des 100-The Arch » s'est poursuivie et approfondie en 2018 et 2019. Cela s'est traduit notamment par l'organisation, à l'initiative de l'IEA et dans ses locaux, de petits-déjeuners/séminaires avec des chefs d'entreprise du territoire : (21 décembre 2017, 22 mars 2018, 27 novembre 2018) et par la co-organisation d'une journée de réflexion et de prospective avec The Bridge et les DRO (Dirigeants Responsables de l'Ouest) le 13 avril 2018, à « Open Lande » à Vigneux de Bretagne.

Le 3 juillet 2018, lors de la Présentation de l'opération "The Arch" du Club des 100 entreprises ligériennes, l'activité de l'IEA fut élogieusement citée devant plus de 100 chefs d'entreprises. A cette occasion, plusieurs responsables du monde économique régional - Club des 100, DRO et CCIR - ont dit qu'ils étaient prêts à réunir des entreprises du territoire pour monter un club de mécénat de l'IEA.

2) A cette collaboration suivie avec le « Club des 100 » s'est ajoutée une autre collaboration sur la durée (13 mois de mai 2018 à juin 2019) avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de la Région Pays-de-la-Loire autour d'un travail de « prospective 2050 » qui a été présenté le 2 juillet 2019 au « Parlement des entreprises » à l'Hôtel de Région. Des liens forts ont ainsi été établis avec la CCIR.

3) Parallèlement de multiples rencontres avec des entreprises ont été organisées. Parmi celles-ci et de façon non-exhaustive : la SNCF (l'IEA a accueilli dans ses locaux, son PDG M Guillaume Pépy le 8 mars 2017), l'Entreprise Kéran, le groupe La Poste, le CIC Ouest, Harmonie Mutuelle, le Crédit Agricole Atlantique Vendée, Dassault Systèmes, ALTAVIA, Le Crédit du Nord, l'Entreprise LU, etc. et diverses fondations européennes.

4) Le 10^{ème} anniversaire de l'IEA de Nantes, fêté les 28 février et 1^{er} mars 2019 à la Cité des Congrès de Nantes, a permis de réunir plusieurs dirigeants d'entreprises nationales et régionales, dont le Club des 100 et la CCIR, afin d'échanger avec les fellows de l'Institut.

Ces initiatives ont permis de faire rayonner l'IEA de Nantes dans les milieux économiques de la Région et au-delà, de créer un réseau pérenne de partenariats de recherche et d'échanges, et aussi d'aboutir (dans la seule période considérée) à la conclusion de trois conventions de mécénat (dont deux pluriannuelles) avec le CIC Ouest, Harmonie Mutuelle et Dassault Systèmes pour un montant total de 360 000 euros.

En effet, les actions menées depuis 2017 notamment par Monsieur Pierre Musso ont permis de d'augmenter considérablement le niveau des événements avec des partenaires privés, ainsi que les soutiens privés qui atteignent, pour l'année 2020-2021, leur plus haut niveau depuis 2016.

➤ **4.5.6 des charges à caractère général qui ne faiblissent pas**

Pour l'évolution du nombre de membres de l'équipe administrative, cf. la réponse au point 4.5.8 ci-dessous.

Le coût d'un chercheur à l'Institut est de l'ordre de 100.000 €/an, incluant les coûts directs (notamment rémunération/indemnisation/coût de mise à disposition ; frais de transport, d'assurance ; restauration liée aux obligations contractuelles...) et indirects (frais de structure, tels que frais généraux, dépenses liées à l'entretien et la maintenance des bâtiments, frais de personnel, dépenses de fonctionnement, ...).

➤ **4.5.7 un achat d'appartement sur des fonds fléchés qui s'éloignent de l'objectif initial**

La Fondation tient à préciser que le principe de procéder à l'acquisition d'1 ou 2 appartements destinés à accueillir les chercheurs avait été évoqué par le Directeur, dans son rapport présenté au CA du 19 janvier 2016 et évoqué en séance, lequel rapport a été approuvé par ledit CA.

Suite aux observations de la Chambre, un bilan de l'usage de cet appartement depuis son acquisition, en 2016, va être réalisé et une réflexion sera menée en ce sens, à la lumière du nouveau projet scientifique portée par la direction de l'Institut.

➤ 4.5.8 une masse salariale ajustée aux ressources de la Fondation

Le tableau n°21 produit par la Chambre tient compte des réponses apportées par la Fondation au rapport d'observations provisoires sur les points suivants :

- distinction entre les « chercheurs » dont la convention de résidence a pris la forme d'un contrat de travail (et dont le nombre est variable d'un exercice à l'autre) et le « personnel administratif » nécessaire à l'activité de la Fondation,
- ajout du volume de l'effectif en ETP, qui nous paraît davantage conforme à la réalité de l'effectif de la Fondation, alors que la rubrique « effectif physique » comptabilise comme 1 chaque personne ayant été salariée de la Fondation, quelle que soit la durée de son emploi.

La masse salariale commence à décroître à partir de l'exercice 2018-2019, notamment par le non remplacement de 2 salariées (Chargé des systèmes d'informations et Secrétaire générale adjointe).

Concernant l'exercice 2019-2020, la réduction, nettement plus importante, est liée aux départs de Samuel JUBE, ainsi que de la Secrétaire générale, de la Chargée de communication et enfin la Chargée de valorisation et du développement qui n'ont pas été remplacées compte tenu de la période de transition de direction.

➤ 4.5.9 recommandation n° 3 sur non remboursement des agents publics mis à disposition de la Fondation :

La Chambre constate que les mises à disposition de fonctionnaires par l'Université de Nantes à la Fondation n'ont jamais donné lieu au remboursement par la Fondation des rémunérations dues pour l'emploi des fonctionnaires mis à disposition.

En effet, l'article 42-II de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 impose un tel remboursement, ce qui interdit la mise à disposition gratuite de fonctionnaires par un employeur public.

La situation financière de la Fondation a été fragilisée pour les raisons évoquées précédemment.

Les comptes de l'Institut, qui ont fait l'objet annuellement d'une révision par son commissaire aux comptes, d'une présentation au Conseil d'administration qui les a approuvés, traduisent la baisse de ces soutiens.

Ces documents comptables font apparaître les soutiens apportés à la Fondation, qu'ils soient en numéraire ou en nature, selon la nature et les termes des conventions conclues avec l'Institut. Dans le cadre des soutiens en nature, et plus particulièrement de la mise à disposition gratuite, par l'Université de Nantes, d'agents publics au profit de la Fondation relevée par la Chambre, ceux-ci font l'objet d'une mention spécifique en pied de compte de résultat ainsi que dans l'annexe aux comptes annuel, conformément aux termes de la convention pluriannuelle de partenariat conclue entre les deux institutions, laquelle prévoyait expressément que ces mises à disposition étaient à titre gratuit.

L'objectif de la convention conclue entre l'Université et la Fondation était de consentir des mises à disposition gratuites sous la forme de contributions en nature afin de soutenir les activités de la Fondation, dans le cadre de conventions de partenariat plusieurs fois renouvelées depuis la création de l'Institut.

Recommandation n° 3 sur le non remboursement des agents publics mis à disposition de la fondation. A l'occasion du renouvellement de la convention entre l'IEA et l'Université de Nantes qui arrivera à terme le 31 décembre 2021, la Fondation tiendra compte de cette recommandation et se mettra en conformité avec l'article 42-II de la loi n°84-16 du 11 janvier 1984.

- 4.6.1 et recommandation n°4 sur l'utilité du Fonds de dotation créé par la Fondation. La Fondation prend acte de la recommandation de la Chambre et il sera proposé au prochain Conseil d'administration d'examiner l'opportunité de dissoudre le fonds de dotation « Promouvoir l'accueil de savants étrangers ».

- Point 5 portant sur les conséquences de la crise sanitaire

Ce point est conforme aux éléments transmis à la Chambre et n'entraîne pas de remarques complémentaires de la part de la Fondation. Cependant, nous avons noté une erreur de chiffre concernant l'organisation en visio-conférences qui représente un coût de moins de 1 000 euros et non 100 000 euros comme mentionné dans le rapport.