



HAL
open science

École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne - ENISE

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne - ENISE. 2010. hceres-02026178

HAL Id: hceres-02026178

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026178>

Submitted on 20 Feb 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Ecole nationale d'ingénieurs de Saint-Etienne



novembre 2010



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Rapport d'évaluation de l'Ecole nationale d'ingénieurs de Saint-Etienne



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

novembre 2010

Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Stratégie générale	7
II – Le conseil scientifique et technologique	7
III – Les laboratoires	7
IV – International	8
V – Doctorat	8
La stratégie en matière de valorisation	9
La stratégie en matière de formation	11
I – Le pilotage de l'offre de formation	11
II – L'environnement de travail à la disposition des élèves	12
III – La démarche qualité pédagogique	13
Stratégie en matière de vie étudiante	15
I – L'étudiant est acteur de la vie de l'établissement	15
II – La reconnaissance de l'engagement étudiant	15
III – Qualité de la vie associative	15
IV – Qualité de la vie étudiante	16
Stratégie en matière de relations extérieures	17
I – Relations industrielles	17
II – Relations universitaires	17
III – Relations avec les collectivités territoriales	17
Stratégie en matière de relations internationales	19
La gouvernance	21
I – Le pilotage général	21
II – Les instances de gouvernance	21
III – La gestion des ressources humaines	22
IV – La gestion du patrimoine	22

V – Le système d'information	23
VI – La gestion financière et comptable	23
VII – Management de la qualité	24
VIII – Auto-évaluation	25
IX – Hygiène et sécurité	25
X – L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	26
1 • La communication	26
2 • Sentiment d'appartenance	26
Conclusion et recommandations	27
I – Les points forts	27
II – Les points faibles	28
III – Les recommandations	28
Liste des sigles	29
Observations du directeur	33
Organisation de l'évaluation	37

Présentation



Les Écoles nationales d'ingénieurs de Saint-Étienne, Brest, Metz et Tarbes ont été créées entre 1961 et 1965 au sein de la direction des enseignements techniques du ministère de l'Éducation nationale. Ces écoles ont d'abord vu leur statut changer en 1986, à travers un nouveau cahier des charges portant leur scolarité à cinq ans et prévoyant l'intégration progressive d'enseignants-chercheurs. Le décret du 22 mars 2000 a ensuite conféré aux ENI le statut d'EPCA qui en fixe très précisément les règles d'organisation et de fonctionnement. Selon le code de l'éducation, ces écoles "ont vocation à être rattachées, en vue notamment d'une coopération scientifique, à un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel", disposition que l'ENISE n'avait jamais mise en oeuvre.

Devenue récemment¹ EPCSCP², elle se trouve aujourd'hui dans la phase de mise en place de ses nouveaux conseils et sa direction est confiée à un administrateur provisoire. Elle devrait voir la nomination de son futur directeur à la fin de l'année universitaire en cours.

L'école a pour mission la formation initiale d'ingénieurs généralistes dans les domaines des systèmes de production et de conception des produits. Elle propose pour cela un cursus en cinq ans après le baccalauréat dans les domaines du génie civil, du génie mécanique avec une spécialisation possible en génie sensoriel.

Depuis une dizaine d'années, des activités de recherche reconnues y ont été développées. Ces dernières ont servi d'adossement à une offre de formation complémentaire au niveau master. L'ENISE est ainsi coaccrédité pour trois mentions de master en partenariat avec l'UJM et l'ENSMSE.

A partir d'un effectif total oscillant autour de 650 élèves, l'ENISE a diplômé une moyenne de 136 ingénieurs sur les cinq dernières années universitaires³. Elle s'appuie pour cela sur 27 enseignants-chercheurs et 35 enseignants du second degré et assimilés, 48 personnels BIATOS⁴ ainsi que 31 contractuels⁵. 23 enseignants-chercheurs sont attachés aux deux laboratoires de recherche de l'établissement. L'ensemble des fonctions d'enseignement, recherche et valorisation sont hébergées sur deux sites distants de 5 km, dans des locaux d'une surface d'environ 15 000 m². Le budget exécuté moyen sur les quatre derniers exercices est voisin de 4,5 M€.

¹ Décret 2009-1513 du 7/12/2009.

² Etablissement Public à Caractère Scientifique, Culturel et Professionnel.

³ Statistiques Association Nationale des Ingénieurs de l'ENISE.

⁴ 7 PR, 14 MCF dont 4 HDR, 6 PAST/ATER et 35 PRAG et assimilés, 35 IRTF et 13 ASU.

⁵ 11 A, 6 B et 14 C.

La stratégie en matière de recherche



I – Stratégie générale

L'ENISE met en avant des activités de recherche bien ancrées dans la vie de l'École, indissociables des cursus de formation et capables de garantir le niveau d'excellence que requiert le besoin croissant d'innovation technologique exprimé par les entreprises industrielles¹. Ce positionnement a conduit au cours du quadriennal 2007-2010, à un important renforcement des relations des laboratoires de recherche avec le monde socio-économique en les amenant à s'impliquer dans des thématiques dont l'intérêt industriel est avéré. Cette dynamique a entraîné en retour, une augmentation de leur participation à des actions structurantes d'envergure dans le cadre des appels d'offres FUI, ANR ou PCRD.

Il s'agit d'une forme de régulation de l'évolution des thématiques de recherche par l'aval, facilement adaptable au contexte de ce type d'établissement, et qui présente l'intérêt de l'efficacité à court terme.

II – Le conseil scientifique et technologique

Cette instance était jusqu'au récent changement de statut, le lieu des discussions concernant de façon très générale, le secteur de la recherche. Il se réunissait deux à trois fois par an sous la présidence du directeur. Les derniers procès verbaux montrent que les points débattus ne concernaient que marginalement la stratégie recherche de l'établissement.

III – Les laboratoires

Concrètement, la recherche à l'ENISE s'appuie sur 23 enseignants-chercheurs dont les trois-quarts sont actifs en recherche (7 sont titulaires de la PER ou PEDR) ; elle s'articule autour de deux laboratoires reconnus :

- le Laboratoire de tribologie et dynamique des systèmes (LTDS), UMR 5513 CNRS/École centrale de Lyon/ENISE. Créé en 1992, il est aujourd'hui constitué de 3 équipes internes dont l'une² regroupe majoritairement des enseignants-chercheurs de l'ENISE et développe ses activités en étroite interaction avec le Pole Productique. Il compte 75 chercheurs CNRS et enseignants-chercheurs dont 16 appartiennent l'ENISE.

Ce laboratoire affirme clairement sa volonté de conduire une recherche pluridisciplinaire, de promouvoir toutes formes de synergie entre recherche expérimentale de pointe et modélisation avancée, et de maintenir une ouverture vers la communauté scientifique et le monde économique. Il place résolument son action dans le cadre du PRES lyonnais.

- le laboratoire Diagnostic et imagerie des procédés industriels (DIPI), EA 3719. Créé en 2001 et labellisé depuis 2003, ce laboratoire compte actuellement 7 enseignants-chercheurs dont 5 producteurs. Il développe une méthodologie permettant d'élaborer des matériaux de propriétés d'usage prédéfinies à partir de traitements par faisceaux d'énergie concentrée (laser, plasma, faisceaux d'électrons, flamme, projection thermique). Il est difficile de dénombrer les personnels qui y sont attachés (en particulier les IATOS) et de distinguer sa ligne stratégique propre, compte tenu des liens entre, d'une part, les activités de recherche et, d'autre part, les activités de transfert portées par la plate-forme ING4.

Ce laboratoire affiche le projet de structurer une activité de recherche en Génie Sensoriel. La question se pose de la pertinence de cette ouverture thématique dans une communauté scientifique dont les effectifs sont faibles, en l'absence d'une politique d'emploi susceptible de les conforter et surtout avec en arrière-plan une thématique "Biophotonique et traitement de l'image" solidement établie au sein de l'UJM (laboratoire Hubert Curien, UMR 5516).

¹ Document : "Synthèse des axes de développement de l'ENISE pour 2011-2014".

² Equipe "Mécanique des Milieux Hétérogènes, Géo-matériaux et Procédés de Transformation".

Ces deux entités sont associées à un projet de Fédération de recherche dans le domaine de l'ingénierie des matériaux et des procédés qui regroupera les laboratoires de l'ENSMSE, de l'ECL et de l'ENISE et qui a vocation à se substituer au PPF "Couplages multi-physiques à hautes températures".

En dépit toutefois, de cette démarche qui garantit une certaine forme de complémentarité entre les domaines de recherche de ces deux laboratoires, la question reste posée de leur maintien sous forme d'entités indépendantes. L'hypothèse d'une intégration possible du DIPI dans une structure plus large avait été évoquée¹ mais les PV des conseils n'ont plus fait état d'aucune réflexion à cet égard au cours de la période de préparation du projet d'établissement 2011-2014. L'analyse de leurs domaines de recherche respectifs montre pourtant une complémentarité thématique évidente ; de plus, le positionnement du DIPI sur des niches à fort potentiel de développement rend éminemment variable son volume d'activité contractuelle², variations auxquelles la modestie des effectifs permanents ne permet pas de faire face.

IV – International

L'ouverture internationale de ces deux structures de recherche s'inscrit dans la logique de celle pratiquée par l'ENISE. Les partenariats de formation par la recherche et les accueils de chercheurs étrangers, notamment russes sont nombreux. Ces derniers sont soutenus par l'établissement qui y affecte le support budgétaire de postes volontairement non pourvus. Une douzaine de mois-enseignants permettent ainsi à des invités d'être accueillis chaque année.

Il serait souhaitable de renforcer et de structurer la politique de sélection des partenariats recherche en l'adossant sur l'étendue des partenariats pédagogiques³.

V – Doctorat

L'équipe stéphanoise du LTDS et le DIPI sont des structures d'accueil de l'ED 488 "Sciences, ingénierie et santé", école doctorale coaccréditée de l'UJM et de l'ENSMSE. Une vingtaine de doctorants conduisant tout ou partie de leur recherche à l'ENISE y sont inscrits. Cette ED forme avec 6 autres ED du secteur SHS le collège doctoral de Saint-Etienne. Elle collabore étroitement avec le collège doctoral du PRES de Lyon auquel elle a officiellement demandé son rattachement pour la prochaine période quadriennale. Sur le plan stratégique, cette école doctorale est l'enjeu de débats nourris au sein des instances de l'ENISE. Selon la direction de l'établissement l'obtention du doctorat représente une caractéristique propre d'un établissement autonome. Elle y voit un moyen "d'ancrer définitivement les activités de recherche au sein de l'école et d'augmenter le nombre d'ingénieurs en doctorat"⁴. Toutefois, la revendication forte exprimée par l'ENISE et qui figure dans la demande d'habilitation de l'ED 488 SIS, de se voir habilitée à décerner en propre le doctorat doit être replacée dans le contexte d'une faible implication dans le PRES Université de Lyon qui a la responsabilité de la formation doctorale.

Les doctorants se disent très favorables à la délivrance d'un diplôme portant référence du PRES de Lyon et les enseignants-chercheurs quant à eux, sont convaincus que si leur école décernait un "doctorat de l'ENISE", les meilleurs doctorants iraient s'inscrire dans un autre établissement. Il est important que se dégage sur ces points, une position claire.

¹ PV du CSP du 20/10/08.

² Qui représente plus de 97 % de son budget hors salaire des permanents.

³ 53 établissements universitaires partenaires mentionnés dans le document d'auto-évaluation.

⁴ Document d'auto-évaluation, p. 15.

La stratégie en matière de valorisation

Le concept de valorisation est omniprésent à l'ENISE. Valorisation des formations, valorisation des retombées de la recherche, participation au pôle de compétitivité ViaMéca, tout concourt à promouvoir l'image d'un établissement solidement inséré dans tous les réseaux universités-entreprises. De plus, la ferme volonté de mettre en place à court terme une fondation universitaire vient encore renforcer, au moins au niveau des affichages stratégiques, une articulation particulièrement féconde avec le monde socio-économique. Une plate-forme technologique (Procédés à hautes performances) rassemblant un ensemble d'équipements de production d'une valeur de plus de 6 M€ a été progressivement mise en place entre 2002 et 2009. A côté de son utilisation au service de la formation et de la recherche en génie des procédés, celle-ci sert de support à de nombreux partenariats industriels, tant avec les services de R&D de grands groupes qu'avec une cinquantaine de PME/PMI. Il s'agit objectivement d'un élément fort du rayonnement local, national et international de l'ENISE et perçu comme tel par l'ensemble du monde socio-économique régional et des partenaires institutionnels de l'établissement. Enfin, de nombreuses activités de recherche développées par les deux laboratoires de l'ENISE trouvent un prolongement dans le pôle de compétitivité ViaMéca dont les thèmes directeurs concernent les procédés avancés de fabrication, la robotique au sens large et l'ingénierie des surfaces et dans le CPAF¹, structure transversale pilotée par l'ENISE qui formalise les partenariats avec le CETIM² et l'ENSMSSE³ dans le cadre du CPER 2007-2013.

Le pilotage et la coordination de la politique de valorisation, sont placés sous l'autorité directe du directeur de l'établissement. La création d'un poste d'IGR en septembre 2009, renforce cette politique.

La "cellule de valorisation" ING 4, service interne de l'ENISE, regroupe quatre entités thématiques portant des activités de transfert et de prestations fournies par l'ENISE dont la plupart sont à caractère commercial :

- ingénierie technologique : cellule de transfert des résultats de la recherche (principalement du laboratoire DIPI) ;
- ingénierie de la formation : cellule d'innovation pédagogique en matière d'organisation et de contenu des cursus qui assure en particulier la formation des "ingénieurs VINCI" ;
- ingénierie de la R&D : cellule d'ingénierie de projet au service principalement du pôle VIAMECA ;
- ingénierie de l'innovation : cellule travaillant sur l'optimisation des modes d'organisation et l'accélération des processus de transfert au profit des entreprises et plus particulièrement des PME.

La croissance de la cellule ING 4 doit amener impérativement à préciser son périmètre et ses frontières avec le DIPI notamment, ainsi que l'affectation des personnels contractuels⁴. Elle bénéficie du concours de nombreux élèves-ingénieurs et d'étudiants en M2 qui peuvent y effectuer l'un de leurs stages obligatoires. Les recettes 2009 se montent à 702 k€ servant à 47 % à couvrir des charges de personnel⁵. L'objectif affiché est que les salaires des agents contractuels qu'elle emploie soient autofinancés, objectif atteint à 90 % dès aujourd'hui.

La présentation stratégique qui en est faite est cependant particulièrement optimiste.

¹ Centre de recherche, de transfert et d'innovation sur les Procédés Avancés de Fabrication.

² Centre technique des industries mécaniques.

³ Ecole nationale supérieure des mines de Saint-Étienne.

⁴ Relations avec les entreprises : situation des personnels au 1/10/2010 et secrétariat général : liste des contractuels 04/10.

⁵ Compte financier 2009.

Depuis la création en 2008 de cette cellule, aucun bilan présentant ses activités par type (prestations intellectuelles et conventions donnant lieu à une copropriété intellectuelle, prestations de services de nature purement commerciale) et en analysant aussi bien quantitativement que qualitativement les retombées n'est disponible. Le document d'auto-évaluation fait état d'un budget de *valorisation de la recherche par les laboratoires* de 395 k€ en 2008¹. Le responsable des services financiers indique que la totalité des ressources correspondant à ce type d'activité et gérées par l'ENISE, est placée dans le secteur TVA, par précaution. Si les activités contractuelles de l'équipe stéphanoise de l'UMR 5513 sont gérées de façon tout à fait satisfaisante par Centrale innovation², aucune structure spécifique de gestion des produits du secteur valorisation des autres composantes de l'établissement n'a été mise en place. Il est envisagé de transférer certains éléments de cette activité à la future fondation universitaire dont le principe de la création a été adopté par le conseil d'administration³ sans que soient précisés les éventuels savoir-faire dont pourrait se doter cette fondation dans ce domaine.

Aucun circuit administratif ni cadre clairs ne sont définis pour la passation et la gestion des contrats, ce qui ne permet pas la garantie de la protection de la propriété intellectuelle. Le montant des prestations commerciales et de consultance a été fixé par un groupe de travail extérieur aux conseils. La cession d'un portefeuille d'une douzaine de brevets européens détenus par l'établissement dont le dépôt récent a été financé sur ressources propres est envisagée.

L'analyse de l'ensemble de ces éléments amène à formuler les commentaires suivants :

- d'une façon générale les partenariats de l'ENISE avec le monde socio-économique sont nombreux, de natures très variées et solides ;
- l'école appartient à des réseaux de partenariats bien structurés, à l'animation de certains desquels elle participe directement ;
- cependant, elle doit impérativement mettre en place un pilotage centralisé de ses activités de valorisation et transfert, seul capable de développer dans un contexte académique, une pratique de l'innovation prenant en compte tous les aspects de ce secteur particulièrement stratégique. En particulier, il devient urgent de formaliser les procédures permettant de garantir la propriété intellectuelle. En outre, il est impératif que ces dernières soient validées par les instances appropriées ;
- en s'appuyant sur une politique de site voulue par la plupart des acteurs stéphanois et sur la démarche ambitieuse de transfert progressif de compétences au PRES lyonnais, l'ENISE doit absolument coordonner ses actions de valorisation avec une structure agréée par la tutelle et disposant de toutes compétences en matière juridique et financière.

¹ 158 k€ pour la partie stéphanoise du LTDS gérés par Centrale innovation et 237 k€ pour le DIPI.

² Filiale valorisation de l'Ecole Centrale de Lyon.

³ PV du CA du 19/02/2010.

La stratégie en matière de formation

La CTI a réhabilité l'ENISE à délivrer le titre d'Ingénieur pour 6 années à partir de la rentrée 2009¹. Les 5 ENI forment des ingénieurs en 5 ans, à raison d'un millier chaque année et 25 000 depuis la naissance de ce type d'établissement. L'ENISE a établi de très forts rapports avec le tissu industriel local, et notamment les PME, qu'elle irrigue largement depuis sa création en 1961. Ainsi beaucoup d'anciens élèves sont-ils des dirigeants de PME.

Dans cette école, 633 élèves ingénieurs en moyenne sur les 4 derniers exercices se forment aux métiers de l'ingénieur, et plus de 4 000 diplômés en sont sortis depuis sa création. Deux spécialités (génie civil et génie mécanique) et une option (génie sensoriel) sont proposées. Ces deux spécialités sont accessibles par apprentissage. Pour la rentrée 2010, 110 places sont offertes au recrutement au niveau bac² et 80 au niveau bac + 2 (+ 15 dans le cadre du partenariat avec Vinci)³. L'ENISE est cohabilitée avec les établissements voisins pour trois masters recherche. Pour la formation doctorale l'ENISE est associée à l'ED n° 488 "Sciences, Ingénierie, Santé" de l'université de Saint Etienne.

I – Le pilotage de l'offre de formation

L'ensemble de la démarche de formation de l'ENISE, son contenu, ses méthodes et procédures adoptées, sont clairement définis dans un document intitulé "Guide 2009-2010 de la formation de l'ENISE".

Afin de se positionner dans le cadre de l'espace européen de l'enseignement supérieur, l'ENISE a mis en place une affectation d'ECTS, décernés à raison de 60 par an, de la première à la cinquième année. L'établissement n'ayant pas adopté le principe de la semestrialisation sur la totalité du cursus, le transfert de crédit et la mobilité étudiante s'ils sont théoriquement possibles restent techniquement délicats. C'est clairement un frein à la mobilité dans l'union européenne malgré l'introduction de la notion de contrat d'étude.

Ce passage aux ECTS a été associé à la notation lettrée⁴ ; il a été voté en conseil d'administration sur proposition du conseil pédagogique, puis mis en place à partir de la rentrée 2002 sans avoir fait l'objet d'une réelle réflexion. Cette réforme de fond ne fait pas l'unanimité du corps enseignant ; il s'ensuit le sentiment d'une inadaptation de ce système au mode de fonctionnement de l'école. En outre, l'abandon de toute forme de classement a fait disparaître la visibilité des éléments les plus brillants qui jouaient autrefois un rôle de locomotive dans les promotions. Le corps enseignant est dans l'attente d'un débat pour affiner la gestion de l'excellence.

Les conditions de passage ou de non passage en année supérieure sont quant à elles, précisément décrites⁵.

Comme le cœur des niches recherche des laboratoires ne coïncide pas parfaitement avec les deux spécialités traditionnelles de la formation des ingénieurs ENISE, l'établissement s'est fortement impliqué dans la mise en place de formations de master (très majoritairement orientés recherche). Un quart des élèves-ingénieurs de 5^{ème} année sont inscrits en master et le nombre des étudiants étrangers y est significatif. Ces étudiants sont ainsi étroitement associés aux activités des laboratoires, la plupart effectuant leur stage d'initiation à la recherche sur le site de la plateforme procédés à hautes performances.

Pour acquérir un tel diplôme les élèves-ingénieurs doivent en cinquième année, approfondir les connaissances qu'ils ont acquises dans les enseignements du cycle d'ingénieur sous forme d'un mini projet, et poursuivre le stage de dernière année d'école jusqu'à la fin août. Une soutenance intermédiaire (juin) donne accès au diplôme d'ingénieur, et une soutenance vers la mi-septembre valorisant la dimension recherche, permet de valider le master. Cette organisation permet une mastérisation à coût et contenu réduits où le stage assure l'initiation à la recherche.

¹ Avis n° 2009/03-01 de la CTI.

² <http://www.enise.fr/Medias/recrutement%20postbac%20ENI%202010.pdf>

³ <http://www.enise.fr/Medias/plaquetteRecrutementENIbac2.pdf>

⁴ A,B,C,D,E,FX,F ; voir Guide 2009-2010 de la formation de l'ENISE page 17.

⁵ Voir Guide 2009-2010 de la formation de l'ENISE pages 18 et 19.

Trois mentions de masters sont proposées :

- master Sciences, Technologies, Santé,
 - mention "Ingénierie des Matériaux et Procédés", spécialité mécanique et ingénierie en cohabilitation avec l'UJM et l'ENSMSE ;
 - mention "Génie Industriel", en cohabilitation avec l'ENSMSE.
- master "Sciences Humaines et Sociales", mention Territoires, Patrimoine, Environnement, spécialité Système d'information Géographique et Gestion de l'Espace en cohabilitation avec l'UJM.

Arguant de la bonne insertion de ses élèves, l'ENISE n'a pas mis en place de procédure propre de contrôle et de suivi des diplômés. Pour ce faire, elle utilise l'enquête annuelle de la conférence des grandes écoles. Ces enquêtes succinctes ont été menées par l'établissement chaque année (54 réponses en 2008 et 87 en 2009). Le grand nombre des relations avec les PME locales, notamment dirigées par d'anciens élèves de l'ENISE, les conventions avec l'IUMM et les grandes entreprises du bâtiment telles EIFFAGE ou VINCI, confirment la bonne insertion des ingénieurs formés par cette école.

Parmi les éléments notoires de professionnalisation, on peut citer le partenariat entre l'ENISE et l'IUMM¹ qui permet à certains élèves de la spécialité génie mécanique d'effectuer leur dernière année en contrat de professionnalisation, le partenariat ENISE/Vinci instaurant un tutorat/parrainage et bien sûr, l'accessibilité des deux filières en apprentissage.

La recherche de l'équilibre entre sciences humaines et formation scientifique (modélisation, abstraction) et technique, est un objectif affiché de la direction de l'ENISE. Cependant, la pondération en ECTS de ces différentes disciplines ne traduit pas cette volonté dans la réalité (pour les SHS : 1^{ère} année 8 ECTS/60, en 2^{ème} année : 14 ECTS/60, 3^{ème} année : 6 à 8 ECTS/60, 4^{ème} année : 4 ECTS/60, 5^{ème} année : ECTS complémentaires en surplus des 60 ECTS obligatoires ; au total les SHS sont dotées d'à peine 14 % des ECTS obligatoires, dont la moitié est attribuée à l'étude des langues étrangères².

La Valorisation des Acquis de l'Expérience a concerné 7 candidats sur la période 2007-2009, dont deux seulement ont été diplômés dans la période (un diplômé directement et un avec travaux complémentaires). Ce dispositif semble actuellement trouver son rythme de croisière avec 4 diplômés par an à échéance 2012.

Sur près de 25 000 heures de la formation des ingénieurs ENISE, 20 % seulement sont assurés par des vacataires et autres intervenants extérieurs. Ce chiffre apparaît bien modeste pour un établissement formant des ingénieurs et qui de surcroît place très haut ses relations avec le monde économique et industriel.

II – L'environnement de travail à la disposition des élèves

La volonté de mise en ligne de certains contenus d'enseignements ainsi que le développement de "e-enseignement" sont des objectifs affichés sans horizon précisé. Actuellement 300 micro-ordinateurs fixes sont disponibles, dont 6 salles à 40 postes en libre service. L'objectif est d'augmenter ce potentiel mais aucune échéance n'est prévue. Les élèves qui souhaitent disposer d'un ordinateur personnel doivent le financer. Ils estiment cela inutile car ils ont souvent besoin de gros moyens de calcul, que ne fournissent pas les PC portables. Il semble donc clair que les élèves de cette école n'ont pas perçu l'intérêt de cet outil.

La bibliothèque s'appuie sur deux titulaires (IE et C) et un contrat d'emploi aidé ; elle dispose de 700 m² de locaux et son budget est de 40 k€. Elle est ouverte du lundi au vendredi de 9h00 à 17h30. L'horaire est lourd pour le personnel tout en étant assez restreint pour les élèves. La bibliothèque est fermée en août et une semaine en hiver. Chaque jour environ 300 élèves environ passent dans ses locaux. Ceux-ci disposent de 100 places assises avec 5 prises Internet, ce qui est faible. 12 000 monographies papier, 430 revues papier sont conservées (la moitié sont vivantes), les techniques de l'ingénieur sont disponibles, mais il n'y a pas de bouquet de périodiques électroniques.

¹ <http://www.enise.fr/Medias/CDP2010.pdf>

² "Guide 2009-2010 de la Formation de l'ENISE" aux pages 31 à 51.

La bibliothèque fait cependant partie du réseau BRISE (Bibliothèques en réseau informatisé de Saint-Etienne) mis en place en 1988 qui regroupe toutes les ressources papier et catalogues des bibliothèques des écoles de l'université (SCD), de la ville et des autres écoles (Architecture, Mines, Supérieure de Commerce, Sécurité Sociale). Le PRES pourrait favoriser une démarche de mutualisation des ressources sur le site stéphanois, mais il ne s'agit là que d'une perspective.

Deux heures de formation sont assurés aux primo entrants en septembre par groupes de 20 élèves, et en 3^{ème} année, une intervention avec recherche d'un article en anglais et commande de celui-ci.

III – La démarche qualité pédagogique

L'évaluation des enseignements se fait par enquête électronique. Malheureusement, un faible taux de réponse, bien que l'anonymat soit garanti, rend inefficace ce dispositif. La finalité de cette enquête ne semble pas être comprise par les élèves qui trouvent les questions mal adaptées (identiques pour tous les enseignements). Les élèves peuvent suivre l'avancée de leur cursus grâce à l'Intranet de l'établissement qui propose une compilation de leurs résultats ainsi que des fiches descriptives des enseignements.

Les équipes pédagogiques de l'ENISE sont regroupées en 5 Centres de ressources pédagogiques (CRP). Il n'existe pas de réelle coopération à l'intérieur de ces équipes ; le directeur des études assure la robustesse, la cohérence des enseignements et des maquettes pédagogiques. L'école et la direction des études n'interviennent qu'en cas de problème signalé par les étudiants. Dans ce contexte, la volonté exprimé par un nombre significatif (50 %) d'élèves de première année de quitter l'établissement à l'issue du premier trimestre a conduit le corps enseignant à mettre en place un dispositif de soutien qui s'est révélé efficace.

Cette organisation pédagogique est très mal ressentie par le corps enseignant comme par les élèves, qui ne savent comment l'utiliser malgré les explications développées dans le guide de la formation de l'ENISE.

En conclusion, le cursus ingénieur comme celui de master présentent des qualités du point de vue du contenu de connaissances. Cependant, la direction ainsi que les membres extérieurs du CA, conçoivent l'école comme une agence de formation, les élèves étant présentés quant à eux, comme des "clients". Ceci n'est certainement pas étranger à l'attitude de consommateurs de ces derniers, détectée et regrettée par le corps enseignant. Pour corriger cet état de fait et faire des élèves des futurs acteurs de la vie économique, il convient de mieux prendre en considération leurs attentes et leurs attitudes. De façon générale, il est indispensable de communiquer et de convaincre l'ensemble de la communauté enseignante et étudiante plutôt que de pratiquer de façon autoritaire et technocratique.

Stratégie en matière de vie étudiante



I – L'étudiant est acteur de la vie de l'établissement

Quatre représentants des étudiants siégeaient jusqu'alors au conseil d'administration (CA) et 2 au conseil d'enseignement (CE) de l'établissement. Les nouveaux statuts ont porté leur représentation à 4 sièges en CA, 8 en CE et 2 doctorants en conseil scientifique (CS).

En dépit d'une campagne d'information du bureau des élèves (BDE), l'ensemble des étudiants de 1^{ère} et 2^{ème} année s'investissent peu dans la vie de l'établissement ; ce n'est qu'à partir de la 3^{ème} année que des prédispositions à s'engager apparaissent. Il est intéressant de noter que la représentation proposée par le BDE aux dernières élections au CA a dû faire face à une liste étudiante concurrente. Ces élections ont bénéficié d'un bon taux de participation (60 %) notamment de la part des élèves présents sur le site¹ tandis que ceux en stage ont peu fait parvenir leur procuration. Pour l'instant, il n'existe pas de formations pour les élus leur permettant d'assurer pleinement leur fonction dans les différents conseils. Une réflexion visant à mettre en place une formation commune aux élus étudiants des trois écoles de Saint-Étienne a été évoquée.

Globalement, les élèves siégeant en conseil se sentent écoutés mais doutent de leur réelle influence. Ils attendent des nouveaux statuts une plus grande considération, même s'ils reconnaissent ne s'être que peu impliqués, leurs représentants n'ayant suivi que de loin la mise en place de ce changement. Il apparaît notamment que, malgré la communication mise en place par l'établissement, celle-ci n'a pas forcément réussi à sensibiliser les étudiants pour qui ce changement a été perçu comme n'ayant pas de conséquence directe pour eux. Le BDE estime s'être ainsi retrouvé face à de nouveaux statuts avec comme seule explication que l'école pourrait désormais bénéficier d'une plus grande autonomie et de la possibilité de créer une fondation. La proposition de mettre en place un "vice-président étudiant" a été évoquée.

Deux délégués de promotions, élus en début d'année, assurent le lien entre les élèves, les professeurs et l'administration (notamment pour faire remonter des problèmes de changement d'emplois du temps, d'horaires, de notation, etc.) et assistent aux jurys mais il n'y a pas clairement de liens entre eux et les élus en CEP.

Les élèves participent activement à la commission d'évaluation des enseignements et ils sont ponctuellement sollicités sur d'autres points. Un groupe de travail sur la rédaction du projet d'établissement a été créé au sein duquel les élèves, malgré l'invitation qui leur a été faite, ont été peu présents, signe d'une méconnaissance des intérêts et enjeux de leur participation à cette rédaction.

II – La reconnaissance de l'engagement étudiant

Les élèves ont l'obligation de valider 2 crédits ECTS soit par le biais du sport, soit en développant un projet personnel, c'est-à-dire en s'impliquant dans une association ou un club de l'école. La validation de ces crédits est proposée par le responsable du club ou de l'activité sportive et il est rare que ces crédits ne soient pas attribués.

III – Qualité de la vie associative

Autour du BDE gravitent 13 clubs et associations. Ils proposent un large éventail aux élèves désireux de s'investir dans la vie associative et apparaissent même comme un argument de séduction auprès des postulants. Comme peu d'élèves de 1^{ère} et 2^{ème} année s'investissent dans la vie associative de l'école et qu'à partir de la 3^{ème} année, ils passent un semestre sur deux en entreprise, les clubs subissent tous les 6 mois, des rotations importantes de leurs équipes dirigeantes. De plus, le rythme d'alternance des apprentis ne leur permet pas de s'investir dans ce type de structure.

¹ Arrêté du 11/10/2006 relatif au compte rendu financier prévu par la loi du 12/04/2000.

Le financement du BDE est principalement assuré par une subvention annuelle de l'école de l'ordre de 21 k€ et les cotisations des étudiants. Cette subvention n'a pas évolué malgré l'augmentation du nombre d'étudiants. Sans que les intéressés aient été clairement informés de ce fait, l'administration ne souhaite pas dépasser 23 k€, somme au-delà de laquelle le BDE devrait passer une convention accompagnée de la production de comptes conformes¹. De ce fait, les clubs, dont la trésorerie est gérée par le BDE, font des demandes de subvention de fonctionnement auprès du BDE, tandis que l'administration prend en charge certaines dépenses de manière ponctuelle (ex : paiement de matériel, frais d'hébergement, location de matériel, etc.). Cependant, les clubs ayant pris une dimension plus importante au fil des années, ils ont adopté le statut d'associations de type loi de 1901, afin de faciliter leur gestion. Ils peuvent être subventionnés par le BDE et/ou l'administration (pour un total d'environ 39 k€, hors subvention BDE). De ce fait, il n'apparaît pas de politique financière bien établie de la vie étudiante. De plus, les actions et comptes financiers ne sont pas soumis au regard de la direction.

L'adhésion au BDE est obligatoire pour intégrer un club ou association. Elle est de 50 € en 1^{ère} année et dégressive jusqu'en 4^{ème} année. Cependant, il n'existe pas de tarif réduit pour les étudiants boursiers même si la mise en place de cette disposition est annoncée. Seulement 45 % des étudiants adhèrent au BDE, ceci s'expliquant non seulement par son coût mais aussi par les faibles avantages qui en découlent (quelques tarifs préférentiels sur des événements ponctuels).

L'association des anciens apparaît comme "le fil rouge" du BDE mais aussi des élus aux conseils, qui n'hésitent pas à les consulter pour s'informer et se faire conseiller. Il n'existe ni charte, ni convention tant au niveau du BDE que des clubs et associations.

On notera la présence d'une Junior Entreprise qui fonctionne particulièrement bien avec un chiffre d'affaire oscillant entre 20 et 32 k€ pour une moyenne de 20 projets annuels, en rapport direct avec leur formation.

IV – Qualité de la vie étudiante

Il est possible de pratiquer les sports collectifs au sein même de l'ENISE. Comme il n'existe pas de bureau des sports, ces activités sont gérées par des étudiants, sans contrôle réel de l'administration. Les installations sportives sont mutualisées dans le cadre du SUAPS et accessibles par un système d'identification par carte magnétique. Un aménagement horaire est mis en place le jeudi après midi pour permettre la pratique d'activités sportives, associatives et culturelles.

Un foyer est mis à disposition des étudiants, géré par une équipe d'étudiants. Il est ouvert tous les jours de 12h à 17h45. C'est le lieu de vie de l'école qui sert également pour l'organisation de soirées et peut être prêté à des étudiants souhaitant organiser un événement particulier. Une cafétéria se trouve au sein même de l'ENISE, gérée par le CROUS et fréquentée par la grande majorité des étudiants. Le CROUS a récemment revu la qualité des prestations fournies (meilleur équilibre alimentaire, mise en place de restauration rapide).

Une résidence privée gérée par le Toit Forézien² se trouve directement en face de l'ENISE et offre 90 chambres occupées à 80 % par les étudiants de l'école. Les logements CROUS se situent à moins de 2 km. Une nouvelle résidence est en projet à proximité de l'école, et sera exclusivement réservée à ses élèves.

Une infirmière est présente à 90 % du temps sur le site ainsi qu'un médecin scolaire au rythme d'1/2 journée de vacation par semaine. Une visite médicale est organisée pour tous les étudiants en 1^{ère} et 3^{ème} année au cours de laquelle un bilan général est établi. Cette visite est aussi l'occasion de sensibiliser les étudiants à leur hygiène de vie. Des actions de prévention (addictions, alcoolisme etc.) sont mises en place durant l'année, notamment avec l'Avenir Santé (structure lyonnaise), qui s'appuie sur des étudiants en médecine. On notera l'absence de dispositif de prévention lors de l'organisation de soirées au foyer ou à l'extérieur de l'école.

En matière de politique de développement des emplois étudiants, l'administration propose des monitorats en bibliothèque ou la surveillance de devoirs contre une rémunération sur la base du SMIC.

Les élèves ont accès depuis l'extérieur à l'Intranet de l'école et à tout son contenu (organisation des formations, support des formations, évaluations des enseignements, infos diverses, etc.). Cependant, il n'y a pas de Wifi dans l'établissement ; son activation devrait être discutée au prochain CA.

Les étudiants étrangers bénéficient de divers dispositifs d'intégration avec les différentes activités proposées par le service des relations internationales, le BDE, les clubs, les associations et la semaine d'intégration en début d'année. La barrière de la langue apparaît bien souvent comme la difficulté majeure ; c'est pourquoi l'école met en place une semaine de cours de français intensif à leur arrivée en 4^{ème} et 5^{ème} année, complétée par 2 à 4 h de cours supplémentaires par semaine en fonction de leur niveau.

¹ Arrêté du 11/10/2006 relatif au compte rendu financier prévu par la loi du 12/04/2000.

² Société coopérative d'intérêt collectif d'HLM qui gère 3000 logements sur la grande agglomération stéphanoise.

Stratégie en matière de relations extérieures



I – Relations industrielles

En tant qu'école d'ingénieurs l'ENISE a d'importantes relations industrielles qui s'exercent de différentes façons, notamment par les stages, les projets industriels et les projets de fin d'études. Elle a su trouver des niches dans lesquelles elle a une bonne position et tout en collaborant avec les PME/PMI, elle a établi des partenariats avec des groupes tels que AUBER & DUVAL, FRAMATOME, RENAULT, SNECMA, TRUMPF, SIEMENS, VEOLIA, des centres techniques (CETIM) et des dizaines de PME ; elle a joué un rôle déterminant dans la constitution du pôle de compétitivité ViaMéca, du réseau MECAFUTURE et du GIS Construction Durable dans le Massif Central.

Si les stages et les projets sont des périodes de formation pendant lesquelles les relations avec les entreprises sont fondamentales, l'ENISE a établi des liens étroits avec les fédérations locales de la métallurgie et du BTP qui ont permis la création de cursus dans le cadre de l'apprentissage ainsi que la possibilité d'effectuer la dernière année d'études dans le cadre d'un contrat de professionnalisation.

Le partenariat avec Vinci construction France qui permet de recruter chaque année, une quinzaine d'élèves-ingénieurs qui suivent le cursus génie civil avec une spécialisation en Études, chiffrage et conduite de travaux, est tout à fait original.

D'un montant de 400 k€, la taxe d'apprentissage témoigne du bon niveau des relations industrielles. Enfin, les représentants du monde industriel participent aux différentes instances de l'établissement.

II – Relations universitaires

Bien qu'ayant quitté le statut spécifique des ENI, l'ENISE maintient son appartenance au groupe qui fédère un certain nombre d'actions dont l'organisation du concours de recrutement.

Sur le plan local, l'ENISE est membre associé du PRES de Lyon, établissement public de coopération scientifique créé par décret du 21 mars 2007, les membres fondateurs étant les 4 universités de Lyon et St Etienne, l'ENS, l'École Centrale et l'INSA de Lyon ainsi que l'ENSMSE. Affichant des réserves vis-à-vis des orientations prises par ce PRES, l'ENISE a pour l'instant refusé de régler la cotisation de 50 k€ qui lui est demandée et subordonne son versement à la mise en place d'une convention précisant les apports de chaque partie.

Les interactions avec l'ENSMSE sont assez structurées, notamment dans le cadre de la recherche et des études doctorales. Si l'UJM affirme être ouverte au développement de relations comportant un contenu réel, les partenariats restent cependant, au niveau strictement minimal, l'ENISE est réservée comme en témoigne l'absence de convention.

III – Relations avec les collectivités territoriales

Au cours de la dernière période quadriennale, les collectivités locales ont apporté un soutien annuel de l'ordre de 300 k€ à l'ENISE. Elles ont ainsi participé au cofinancement de la plateforme Procédés à Hautes Performances, dans le cadre d'un montage multipartenarial (ANR, FRED, FEDER, CEE, de nombreux industriels, la région Rhône-Alpes et Saint Etienne Métropole). Cet ensemble d'équipements d'une valeur supérieure à 6 M€ fait partie du réseau INGRID¹.

Jusqu'au changement récent de statut, le président du Conseil Général 42 était membre de droit du CA.

¹ Réseau des plateformes technologiques Rhône-Alpes (INnovation Globale en Réseau pour l'Industrie et son Développement).

Stratégie en matière de relations internationales



Le service des relations internationales est un service de taille modeste (1 directeur très impliqué par ailleurs dans l'établissement, épaulé par trois enseignants responsables de zones linguistiques, une secrétaire, un chargé de mission contractuel) qui structure un grand nombre de contacts individuels.

Les relations internationales de l'ENISE sont ancrées dans une tradition principalement avec plusieurs pays hors de l'Union Européenne : Russie, Amérique du Sud (Brésil, Argentine). Des développements sont en cours avec quelques autres en Asie, Afrique et Amérique du Nord. Une politique en fort lien avec le pôle de compétitivité ViaMéca a défini trois pays cibles (Espagne, Italie, Allemagne). Un partenariat technologique est en cours de montage avec la Russie.

Les collaborations internationales, se traduisent par l'accueil d'étudiants en master (Russie, Tunisie), des thèses en cotutelle (Algérie, Maroc, Russie, Tunisie) et l'accueil régulier des professeurs invités ou de post doctorants (Australie, Colombie, Inde, Maroc, Roumanie, Russie, Suède, Tunisie).

Après avoir piloté avec succès le réseau N° 2 de l'UFGR (Université Franco-Germano-Russe), le DIPI anime le Réseau Formation Recherche intitulé *Direct Manufacturing of Multimaterial Multifunctional 3 D Objects by Graded Coating*, qui servira de support au projet IRFS (Institut de Recherche et de Formation Scientifique) proposé conjointement par l'université Bauman de Moscou et l'ENISE.

L'école compte plusieurs participations à des réseaux européens et internationaux dont :

- MECAFUTURE : déclinaison nationale de la plate-forme technologique européenne MANUFUTURE ;
- RM Platform et MINAM : sous plateformes européennes de la plateforme MANUFUTURE.

Les mobilités d'enseignants-chercheurs sont uniquement entrantes : en moyenne 2 par an pour un séjour minimum de 1 mois.

L'école encourage la mobilité sortante des élèves ingénieurs en leur offrant la possibilité de partir à l'étranger pendant le cursus de formation soit, pour un stage de 20 semaines en 3^{ème}, 4^{ème} ou 5^{ème} année, soit pour une année académique. Ainsi, depuis la promotion 2005-2006, le pourcentage d'élèves séjournant à l'étranger est passé de 33 à 38 % en 2009. Pour les trois dernières promotions, 136 élèves ont pu bénéficier d'un séjour à l'étranger dont 82 pour une période de 6 mois, 28 pour une période d'un an et 26 pour une période totale de 18 mois. En ce qui concerne le programme Erasmus, le flux d'élèves sortants et entrants s'équilibre autour de 12 depuis 2006.

Pour accompagner la mobilité des aides et bourses sont mises en place au sein de l'ENISE. Pour l'année 2008, le montant total de ces aides et bourses était de 45 450 € et se déclinait ainsi : Bourses Explo'rasup (64 %), Erasmus Etudes (15 %), autres bourses (19 %). Sur les 3 dernières années environ 30 % des élèves diplômés sont partis à l'étranger. L'objectif visé est de 50 %.

L'ENISE accueille en moyenne une quarantaine d'étudiants étrangers par an. Ne sont admis que ceux ayant au moins le niveau b2 en français selon la classification européenne. Ainsi, depuis 2003, 82 étudiants étrangers (en augmentation dans les dernières années), ont été diplômés de l'ENISE.

Dans les 4 dernières années en moyenne, 8 étudiants de l'Union Européenne et 20 étudiants hors Union Européenne inscrits à l'ENISE y ont obtenu au moins 15 ECTS. L'ENISE dispose de cursus bi-diplômant, avec les Universités de Portsmouth (Royaume Uni), de Siegen (Allemagne) et de Cuyo de Mendoza (Argentine). Des conventions spécifiques régissent le cadre pédagogique, scientifique et juridique du partenariat. 17 étudiants ont ainsi été diplômés dans le cadre de cette double diplomation ou d'une formation commune à l'international.

A l'horizon de huit ans l'établissement envisage la création d'antennes à l'étranger (Moyen Orient, Russie). Il s'agira de créer les années 1, 2 et 3 dans ces pays, puis les élèves viendront terminer leurs études à Saint-Étienne.

La gouvernance

I – Le pilotage général

Depuis dix ans et dans la continuité, la direction de l'ENISE,¹ a poursuivi la transformation de cet établissement. De la section formant des élèves-ingénieurs au sein d'un lycée technique créée il y a bientôt cinquante ans, cet établissement est devenu un établissement d'enseignement supérieur doté depuis la rentrée universitaire 2009-2010, du statut d'EPCSCP. Elle adopte ainsi une stratégie qui différencie son mode de fonctionnement du groupe des ENI, dont elle assure actuellement la présidence, et qui favorise son autonomie vis-à-vis des établissements du site et de la région.

Cette évolution régulière s'est articulée selon trois lignes de force :

- le remplacement progressif d'un certain nombre d'emplois vacants de PRAG par des enseignants-chercheurs et la structuration d'activités de recherche autour de leurs spécialités ;
- le développement de prestations de recherche et de service en partenariat avec l'environnement socio-économique de l'école, qui abondent les moyens financiers apportés par les tutelles ;
- une adaptation de l'offre de formation réfléchie en fonction des besoins de milieux professionnels (ouverture de nouvelles filières) et une solide ouverture internationale.

L'organigramme de l'établissement identifie un premier cercle entourant le directeur, composé des directeurs des études, de la scolarité, de la recherche, des relations internationales, des relations avec les entreprises et du centre de ressources informatiques. A côté de ce premier cercle, le secrétaire général coordonne l'ensemble des services administratifs, de la maintenance et la cellule hygiène et sécurité. Il ne dispose pas d'une délégation de signature (aucun document n'a été présenté) qui lui permette d'être dans son rôle de "directeur général des services". Ce rôle serait essentiel pour que la gestion administrative connaisse la rigueur nécessaire et que certains domaines (sécurité, maintenance du parc immobilier, informatique) soient administrativement maîtrisés.

L'analyse des mécanismes de gouvernance et celle des procès verbaux des différents conseils donne l'impression que le "gouvernement" de l'ENISE participe peu à l'élaboration de la politique, ce qui renforce de la part de certains, le sentiment d'une évolution "à marche forcée". Ce modèle est cependant revendiqué par la direction comme un moyen de réaliser les mutations qu'elle considère nécessaires à l'établissement.

II – Les instances de gouvernance

L'ENISE en tant qu'EPCA était dotée des trois conseils statutaires. Ces instances se réunissaient deux à trois fois chaque année. La présence régulière d'une fraction importante des personnalités extérieures était une preuve de l'intérêt porté à la vie de l'établissement.

L'étude des procès verbaux du CA est très instructive quant au mode de fonctionnement de l'école. A l'exception de la discussion sur les nouveaux statuts et la création de la fondation, le CA n'est manifestement pas le lieu où s'élabore la politique de l'école. Le directeur y informe les membres de la vie de l'école et présente les décisions qui doivent faire formellement l'objet de délibérations.

Les instances de gouvernance prévues par les nouveaux statuts d'EPCSCP sont celles définies par l'article L 711-5 du Code de l'Éducation. Compte tenu de la taille de l'établissement, il y avait peu de degrés de liberté dans la composition des conseils ; tous les professeurs et la plupart des maîtres de conférences siégeront dans l'un ou l'autre d'entre eux. Le principal débat a concerné la place de personnalités extérieures et leur procédure de désignation. On peut simplement déplorer une rédaction minimaliste qui ne laisse aucune place à l'affirmation d'une quelconque forme d'originalité dans les statuts de l'ENISE, originalité revendiquée pourtant haut et fort.

¹ Plaquette de présentation du LTDS (43 C + EC et 32 ITA + IATOS).

III – La gestion des ressources humaines

Le service des ressources humaines est dirigé avec compétence. Ce service est quantitativement peu étoffé (2,6 ETP) et présente les caractéristiques d'un petit établissement : gestion très fine du personnel avec des moyens assez légers, grande fragilité liée à l'éventuelle mobilité des agents et à l'impossibilité de disposer de spécialistes dans tous les domaines.

Ce DRH, qui exerçait auparavant en université, a apporté une culture de travail en réseau. Sa participation aux travaux du groupe des DRH de la Région Rhône-Alpes et la collaboration entre les services de ressources humaines du site stéphanois en sont les témoins. Dans la conjoncture actuelle, cette coopération est nécessaire pour tous les établissements. Elle est indispensable dans une école de la taille de l'ENISE, qui ne peut disposer en son sein, et de façon exhaustive, de tout l'éventail des compétences.

Le corps des enseignants comporte une bonne moitié d'enseignants du second degré¹, héritage de l'époque où l'école était le prolongement d'un lycée. La transformation en postes d'enseignants-chercheurs se fait au gré des opportunités dans les disciplines correspondant aux axes de recherche. Pour les disciplines "annexes" (langues, sciences humaines, etc.), un contingent d'enseignants du second degré doit être conservé. Le passage aux RCE pourrait même offrir la possibilité de recruter des enseignants contractuels.

Les heures complémentaires sont mises en paiement par le service des RH à partir de listes fournies par la direction des études, sans contrôle du service fait. Une vérification des services effectués par les enseignants, en liaison avec l'emploi du temps, serait nécessaire. Il n'a pas été possible de savoir de quelle manière la répartition TP/TD était prise en compte dans le service statutaire. Toutefois, le volume d'heures complémentaires paraît raisonnable, la politique indemnitaire de l'établissement mériterait d'être mieux affichée.

Parmi les personnels IATOS, 40 % sont des contractuels². La proportion de gestionnaires administratifs est faible (15/81). Les trois quarts des contractuels ont une activité directement liée à la recherche, la valorisation ou le transfert.

Pour la gestion des RH, l'ENISE utilise le module Mangue de Cocktail, le produit Girafe pour la liaison avec la Trésorerie Générale, et un logiciel spécifique pour le calcul de la paye (en attendant le passage aux RCE en 2012, qui impliquera la sous-traitance de la paye à la TG).

Un effort a été fait dans la structuration de la gestion des personnels : mise en place de la charte du temps de travail, plan de formation, entretien d'évaluation... Cet effort pourrait être poursuivi avec la mise en place d'un "statut interne" des personnels contractuels selon les différents métiers exercés. Avec toute la souplesse souhaitée, il pourrait définir les conditions de recrutement et d'évolution de carrière des contractuels. Ce serait une alternative intéressante à l'externalisation envisagée, dans une Fondation, des emplois liés à la recherche. Une telle transparence apporterait un élément de sérénité dans l'école.

En ce qui concerne la formation des personnels³, l'effort a été significatif (la durée moyenne de formation, par agent, est passée de ½ à 1 journée entre 2008 et 2009). Là aussi, il serait intéressant que l'UJM, l'ENSMSE et l'ENISE se rapprochent pour élaborer une offre de formation commune pour les personnels du site stéphanois.

IV – La gestion du patrimoine

L'école est installée sur deux sites⁴. Le site principal, "site historique" regroupe la plus grande partie des locaux pédagogiques, les services administratifs et techniques, le laboratoire LTDS, l'ensemble des services destinés aux étudiants dont l'hébergement et la restauration. Les bâtiments datent, pour la plupart, de la fin des années 70 et appartiennent à l'État. Ils sont construits sur un terrain d'environ cinq hectares situé sur une colline dominant la campagne stéphanoise et constituent un lieu agréable et propice à l'étude. Un second site, à quelques kilomètres, au cœur du Technopôle, accueille dans 2500 m² de locaux mis à disposition par la ville de Saint-Étienne, une plateforme technologique, des équipements scientifiques et le laboratoire de recherche DIPI.

¹ Liste du personnel au 01.04.2010.

² Document d'auto-évaluation (p.33).

³ Suivi des formations des BIATOSS années 2008/2009 et 2009/2010.

⁴ Document d'auto-évaluation (p.39).

Le service de maintenance est placé sous la responsabilité d'un ASI. Très récemment, les services patrimoine, logistique, maintenance et entretien (PLME) ont été regroupés sous la responsabilité conjointe de ce personnel technique et de l'attachée chargée du contrôle de gestion.

Ce service gère, en fait, le nettoyage des locaux et l'entretien courant des bâtiments. La plupart des travaux de maintenance importants sont sous-traités. L'équipe de nettoyage se compose de huit personnes (deux adjoints techniques et cinq contractuels, placés sous la responsabilité d'une technicienne). La solution retenue d'une équipe interne composée d'un noyau d'agents stables et de contractuels semble un bon compromis.

Les bâtiments du campus principal sont, dans l'ensemble, en bon état. Ils ont été construits suivant des normes qui ont beaucoup évolué (surtout en matière d'isolation thermique). D'autre part, ils atteignent un âge qui nécessite un suivi plus attentif. L'établissement dispose des plans des bâtiments. Ceux-ci ont été numérisés par des étudiants de génie civil dans le cadre d'un projet de fin d'études.

Le suivi de la consommation des fluides donne lieu à la production de tableaux de bord¹, mais rien n'indique qu'ils soient utilisés pour mettre en place une politique rationnelle de gestion des fluides.

Si le service PLME peut assurer le nettoyage et le petit entretien des locaux, il n'a pas les ressources suffisantes pour mener les études, planifier les travaux, entreprendre et suivre les chantiers nécessaires pour que le patrimoine soit maintenu dans un bon état d'entretien. Le renforcement de ce service par un agent de catégorie A de niveau IGE serait opportun. Dans ce contexte, il n'est pas souhaitable que l'ENISE envisage la dévolution de son patrimoine dans le cadre de la loi LRU.

V – Le système d'information

L'informatique à l'ENISE repose sur un CRI où sont affectés trois agents² (1 IGE, 1 IASI, 1 TCH) et un contractuel. Par rapport aux besoins et aux nécessités de l'école, l'effectif de cette cellule paraît faible.

D'après le document d'auto-évaluation³ "la conception et le déploiement du système d'information sont pilotés par la Cellule Système d'Information (CSI), placée directement sous l'autorité du directeur". Si le document nous apprend que cette cellule est composée de six personnes, il ne donne aucune information sur sa mission, son rôle, son mode de fonctionnement et son articulation avec le CRI.

L'organisation de ce secteur mériterait d'être précisée, d'autant plus qu'il n'a pas été possible de rencontrer le responsable du CRI et que les demandes d'informations n'ont pas abouti. Un exemple particulièrement révélateur concerne le Wifi : ce dispositif ne fonctionne pas à l'ENISE, alors que depuis plusieurs mois, le réseau des bornes est mis en place.

Pour sa gestion, le choix fait par l'ENISE des produits du consortium Cocktail est tout à fait judicieux. Les produits développés par ce groupe d'établissements couvrent en effet, de façon exhaustive, l'ensemble des domaines de gestion (étudiants et enseignements, finance, GRH, etc.). Leur installation est relativement simple et rapide, ce qui est un avantage dans un établissement qui ne bénéficie pas de pléthore de personnel. Les différents modules de Cocktail sont ainsi déployés, en fonction des opportunités, à un rythme assez soutenu.

VI – La gestion financière et comptable

Jusqu'à fin 2009, l'ENISE, en tant qu'EPCA et était soumise au contrôle financier *a priori*, situation qui est présentée par l'équipe de direction comme un handicap dans la gestion au quotidien. Jusqu'en 2008, ce contrôle était exercé par le TPG de la Loire. Il intervenait pour les dépenses supérieures à 90 k€ et pour les créations d'emplois, ce qui n'était pas particulièrement prégnant. En 2009, ce contrôle est passé au TPG du Rhône et, en 2010, le seuil allait être abaissé à 20 k€, ce qui pouvait effectivement engendrer une certaine lourdeur de gestion. Dans ce contexte, l'agent comptable était chef des services financiers.

¹ Evolution des factures de chauffage, d'eau, d'électricité, par mois de 2005 à 2009.

² Liste du personnel au 01.04.2010.

³ Document d'auto-évaluation (p.37).

Le passage en EPCSCP a levé cette contrainte. Dans l'organisation actuelle, l'agent comptable est resté chef des services financiers, ce qui créé, pour une part de son activité, un lien de dépendance vis-à-vis de l'ordonnateur.

Ce passage a également induit la modification de certaines procédures. Le module Jefyco de Cocktail a été implanté début 2010. La saisie a ainsi pu être décentralisée dans la plupart des services. Après seulement quelques mois de rodage, cette nouvelle organisation semble proche de sa vitesse de croisière.

L'agent comptable, chef des services financiers conduit, sous l'autorité du directeur et du secrétaire général la procédure d'élaboration budgétaire ; il évalue quelles sont les dépenses courantes nécessaires pour l'exercice à venir. Le directeur de la recherche lui indique les prévisions concernant les recettes contractuelles. Le secrétaire général définit avec les centres pédagogiques quelles sont les enveloppes nécessaires à l'enseignement. En général, chaque année, deux DBM sont présentées au CA en cours d'exercice. Au cours des sept exercices précédents, le taux de réalisation budgétaire s'est inscrit dans une fourchette comprise entre 90 et 103 % tant en recettes qu'en dépenses¹. Il s'agit là d'une performance remarquable, même si l'exercice est facilité par la petite taille de l'établissement. En ce qui concerne le personnel, le nombre d'emplois en ETP et l'enveloppe budgétaire sont annexés au budget. Ces limites sont infranchissables. En cas de besoin, elles sont déplacées par DBM.

Les centres de responsabilité travaillent sur des projets d'investissement à moyen terme, mais il n'y a pas de Plan Pluriannuel d'Investissement annexé au budget. Les heures complémentaires sont payées semestriellement. Les amortissements sont pratiqués avec compensation. Le fonds de roulement est dans une période d'étiage, sans que la situation ne soit préoccupante. La trésorerie est un peu tendue en début d'année.

Il n'existe pas de cellule marché. Pour les marchés à procédure adaptée (MAPA), l'établissement fait appel au site de l'AJI sur lequel l'appel d'offre est publié. Le nombre de réponses étant significatif, cette solution est jugée satisfaisante par l'école. Au delà des seuils MAPA, la procédure d'appel d'offre (français ou européen) sera mise en œuvre. L'implantation de Jefyco devrait permettre d'affiner le recensement des besoins préalablement à la mise en concurrence et aux appels d'offres.

Le rapprochement avec les autres EPCSCP du site stéphanois est impératif pour certaines prestations, comme la fourniture d'électricité, le téléphone... Un appel d'offre mutualisé avec d'autres établissements du même type serait, sans aucun doute, une source d'économies non négligeable.

En ce qui concerne les contrats de recherche, les services financiers manquent de visibilité. Les contrats ne sont pas systématiquement soumis à l'agent comptable en amont et leur manque de précision pose parfois problème dans leur mise en œuvre.

Les prestations de service sont facturées sur une base forfaitaire sans que ne soit déterminé un réel prix de revient prenant en compte le salaire des fonctionnaires, le coût d'utilisation et d'amortissement du matériel, les coûts d'infrastructure et l'ensemble des coûts indirects. La réflexion amorcée à cet égard devra être rapidement approfondie.

Si ces activités de vente de services et de prestations devaient être externalisées vers une fondation, il conviendrait auparavant de les structurer, notamment en ce qui concerne le dispositif ING 4.

En conclusion, la situation financière de l'ENISE est saine et le suivi de ses finances est assuré de façon très professionnelle. Dans la perspective du passage aux RCE et de l'externalisation de certaines prestations, le pouvoir de contrôle de l'agent comptable mériterait d'être renforcé et son service, un peu étoffé en personnel.

VII – Management de la qualité

Une cellule "qualité" animée par responsable des relations avec les entreprises a été créée à la rentrée 2008. Elle s'appuie sur un prestataire extérieur.

L'objectif affiché est la formalisation d'une cartographie des compétences. Le travail d'élaboration d'indicateurs se rapportant au Processus Formation serait bien avancé. Toutefois, la démarche générale semble en rester pour l'instant au niveau des déclarations de principe et les éléments mis à la disposition du comité d'évaluation sont trop fragmentaires pour en apprécier la réalité.

¹ Documents joints au compte financier 2009.

VIII – Auto-évaluation

En prévision du changement de statut dont il souhaitait bénéficier et de l'échéance quadriennale, l'établissement a mis en place toute de nombreux indicateurs techniques lui permettant de disposer d'un tableau de bord des différents aspects de sa gestion interne. Dans ce contexte, il a par ailleurs produit un important document intitulé "suivi du contrat quadriennal 2007/2010 et auto-évaluation de l'ENISE".

Cependant, cette très intéressante compilation de données quantitatives n'est que trop rarement accompagnée d'une réflexion critique qualitative et d'éléments d'analyse qui permettraient d'organiser la stratégie de l'école autour des 3 missions, 9 objectifs stratégiques et les 38 recommandations listés dans ce document. La ligne stratégique suivie par l'établissement proposée dans le cadre du projet d'établissement devra s'appuyer sur des propositions d'évolution pertinentes.

A titre d'exemple, l'ambition de porter les effectifs globaux de l'ENISE à 1000 étudiants est affichée sans qu'aucune stratégie de renforcement du corps enseignant, qu'aucune analyse du vivier des candidats potentiel et qu'aucun véritable dispositif de suivi de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés ne permette aujourd'hui la moindre analyse à cet égard¹.

De fait, la pratique effective de l'auto-évaluation est récente et semble peu présente dans la culture de cet établissement.

IX – Hygiène et sécurité

L'établissement est doté d'un comité d'hygiène et sécurité dont la composition est conforme aux textes de référence². Ses modalités de fonctionnement et ses attributions sont définies dans la section F du règlement intérieur. Il est censé se réunir 2 fois par an ce qui ne s'est produit que 4 fois au cours des 8 dernières années. Les procès-verbaux de ses délibérations sont disponibles. A la rentrée 2008, l'ENISE s'est également dotée d'un ingénieur H&S (un IGE à 50 %) qui a bénéficié d'une formation spécifique et qui fait fonction d'ACMO³. Ce dernier a reçu une lettre de mission de la part de la direction.

En ce qui concerne le programme d'actions et de prévention, s'il existe, la commission H&S ne semble pas en avoir été saisie et aucune délibération du CA ne l'évoque.

Un registre des accidents de travail et de service serait tenu à jour mais l'ACMO n'a pas connaissance de sa localisation. De même, le DUER⁴ n'est que partiellement réalisé et rien n'a encore été fait sur son volet "programmation des actions de prévention". Pour l'instant, la confection du DUER est portée par le seul ACMO, sans que les chefs de services, directeurs de laboratoires et plus généralement l'ensemble des agents s'y impliquent réellement. Cette situation tient au fait que cette action pourtant essentielle, n'a bénéficié d'aucune note de cadrage de la part la direction et qu'aucune échéance précise n'a été fixée.

D'une manière générale, il apparaît que peu des règles de sécurité et instructions de manipulation à destination des agents existent sous forme écrite ; le rappel des consignes par des pictogrammes est quasi inexistant. La présence de risques spécifiques n'a pas été suivie de la mise en place de dispositions particulières de sécurité.

¹ Suivi quantitatif (durée de recherche d'emploi et évolution du premier emploi) et qualitatif (typologie des emplois).

² Décret 82-453 du 28/05/1982 et ses modifications ultérieures.

³ Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et sécurité.

⁴ Document Unique d'Evaluation des Risques.

X – L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication

1 • La communication

En interne, elle repose de façon quasi exclusive sur l'Infocentre qui est présentée comme l'évolution du dispositif Intranet.

La promotion externe de l'école s'appuie sur la participation à des salons et des manifestations techniques spécialisés. Elle inclut également l'organisation de journées "portes ouvertes", d'expositions et conférences à thèmes dépassant le cadre strict de ses missions universitaires. Enfin, la cérémonie de remise officielle des diplômes qui se déroule chaque année au stade Geoffroy Guichard est traditionnellement suivie du gala organisé par le BDE.

2 • Sentiment d'appartenance

Les étudiants de l'ENISE développent avant tout un fort sentiment d'appartenance à leur promotion et ceci malgré les traditions mises en place lors de l'intégration (système de parrain/filleul et familles) qui ont vocation à créer des liens entre les différentes promotions. Les jeux Inter ENI, avec environ 500 participants, renforcent l'image du groupe ENI et le sentiment d'appartenance à un réseau d'écoles.

De toute évidence, il apparaît une fracture entre l'administration et les étudiants, qui parfois même ne connaissent pas l'organigramme de leur établissement et donc leurs interlocuteurs privilégiés. Il est étonnant que l'école se contente du seul lien institutionnel. Il serait nécessaire de mettre en place une forme de communication plus directe sur laquelle pourrait se construire une identité forte de l'établissement.

Conclusion et recommandations



L'ENISE a souhaité bénéficier du statut d'EPCSCP afin de lui permettre d'évoluer (statut acquis en décembre 2009). Elle se trouve ainsi dans une phase de transition.

Situé sur deux sites, elle occupe des locaux d'une surface de 15 000 m² ; son budget est voisin de 4,5 M€ ; 62 enseignants de statuts divers y encadrent 650 élèves-ingénieurs ; environ 130 d'entre eux sont diplômés chaque année.

L'établissement affirme sa volonté de développer une recherche bien identifiée sur laquelle il essaie d'adosser au mieux son offre de formation. Sont ainsi hébergées à l'ENISE deux équipes labellisées : une équipe interne de l'UMR 5513, unité de référence dans le domaine de la physico-mécanique des interfaces et l'EA 3719 qui développe des compétences reconnues dans le domaine des matériaux et revêtements innovants. Cette recherche se prolonge dans de très solides actions de partenariat avec le monde socio-économique, actions soutenues par le pôle de compétitivité ViaMéca.

D'une façon générale, la stratégie de l'établissement en matière de recherche et valorisation pourrait gagner en lisibilité si elle était clairement séparée de toute une série d'actions de prestations de service au profit d'entreprises majoritairement régionales, qui ne contribuent que marginalement au renforcement du socle des connaissances scientifiques des laboratoires. De plus, le développement de ces actions a suscité la création d'un important corps de collaborateurs contractuels dont la place au sein de l'établissement devra être précisée.

Deux spécialités (génie civil et génie mécanique) et une option (génie sensoriel) sont offertes aux élèves-ingénieurs, spécialités également accessibles par apprentissage. L'ENISE est cohabilitée avec les établissements voisins pour trois masters recherche et elle est associée à l'école doctorale de site "Sciences, Ingénierie, Santé". L'ENISE a mis en place une affectation d'ECTS associé à la notation lettrée sans généraliser le principe de la semestrialisation dans les deux premières années post-bac, ce qui représente un frein aux échanges européens.

Le cursus ingénieur comme celui de master présentent toutes les potentialités de qualité du point de vue de leurs contenus. Cependant, la direction et les membres extérieurs du CA conçoivent l'ENISE comme une agence de formation, acteur de l'économie de la connaissance - une "PME de la formation" pour reprendre une formule très utilisée - situation qui n'est pas étrangère au malaise exprimé par une partie des étudiants et du corps enseignant. A cet égard, la direction se doit de communiquer, de convaincre et de partager avec l'ensemble de ces communautés.

Bien que certaines évolutions positives soient perceptibles, la gouvernance de l'ENISE ne repose que trop rarement sur des procédures claires et codifiées. Enfin, l'établissement donne l'impression d'un repli sur lui-même ; il met en avant le souci de préserver son excellence en se tenant à l'écart de la démarche de rassemblement des forces régionales incarnée par le PRES lyonnais.

A la faveur de la mise en place de ses nouveaux statuts, seule une profonde réforme de sa gouvernance permettra à l'ENISE de se placer effectivement dans la perspective ambitieuse qu'elle revendique.

I – Les points forts

- Une stratégie ambitieuse de développement, avec un positionnement de ses laboratoires sur des niches de recherche bien adaptées à la culture de l'école ;
- Une formation qui permet une très bonne employabilité des ingénieurs ENISE ;
- Une forte ouverture de la formation sur le monde économique qui bénéficie de l'appui inconditionnel des collectivités et se prolonge au niveau international ;
- La solidité et le professionnalisme de certains services d'appui.

II – Les points faibles

- Le décalage manifeste entre les orientations stratégiques de l'établissement et les attentes des différentes catégories de personnels ;
- L'absence de procédures claires et codifiées, qui ne laisse pas place au débat et à la démarche d'auto-évaluation ;
- Une défiance affichée par rapport à la politique de site et un positionnement flou vis-à-vis du PRES Université de Lyon ;
- La notion de prestation de service qui domine les domaines de la valorisation et du transfert ;
- Une prise en compte institutionnelle des questions d'hygiène et sécurité très insuffisante.

III – Les recommandations

- La communauté tout entière de l'établissement doit s'approprier les nouveaux statuts pour faire vivre un projet capable de recentrer l'école sur ses missions fondamentales ;
- Sortir d'une logique d'isolement et insérer son projet dans une logique de site ;
- Poursuivre l'ambition de développer une image collective des écoles nationales d'ingénieurs (groupe ENI) ;
- Mettre en place une gestion budgétaire et financière rigoureuse pour permettre le développement des activités de l'ENISE.

Liste des sigles

A

ACMO	Agents chargés de la mise en oeuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
ANR	Agence nationale de la recherche
ASI	Assistant ingénieur
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BDE	Bureau des élèves
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BRISE	Bibliothèques en réseau informatisé de Saint-Etienne
BTP	Bâtiment et travaux publics

C

CA	Conseil d'administration
CE	Conseil d'enseignement
CEE	Communauté économique européenne
CEP	Commission des études et de la pédagogie
CETIM	Centre technique des industries mécaniques
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPAF	Centre de recherche, de transfert et d'innovation sur les procédés avancés de fabrication
CPER	Contrat de projets état-région
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CSI	Cellule système d'information
CTI	Commission des titres d'ingénieur

D

DBM	Décision budgétaire modificative
DIPI	Diagnostic et imagerie des procédés industriels
DRH	Direction des ressources humaines
DUER	Document unique d'évaluation des risques

E

EA	Équipe d'accueil
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ECU	Éléments constitutifs d'unités d'enseignement
ED	École doctorale
ENI	Ecole nationale d'ingénieurs
ENISE	Ecole nationale d'ingénieurs de Saint-Etienne
ENSMSE	Ecole nationale supérieure des mines de Saint-Etienne
EPCA	Établissement public à caractère administratif
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ETP	Équivalent temps plein

F

FEDER	Fonds européen de développement régional
FRED	Fonds pour les restructurations de la défense
FUI	Fonds unique interministériel

G

GIS	Groupement d'intérêt scientifique
GRH	Gestion des ressources humaines

H

HDR	Habilitation à diriger des recherches
-----	---------------------------------------

I

IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IE	Ingénieur d'étude
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
INGRID	Innovation globale en réseau pour l'industrie et son développement
IRFS	Institut de recherche et de formation scientifique
IRTF	Ingénieurs et techniciens de recherche et de formation

L

LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LTDS	Laboratoire de tribologie et dynamique des systèmes

M

MCF	Maître de conférences
-----	-----------------------

P

PAST	Professeur associé à temps partiel
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PER	Prime d'exercice des responsabilités
PLME	Patrimoine, logistique, maintenance et entretien (services)
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeur agrégé
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PV	Procès-verbal

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines

S

SCD	Service commun de documentation
SHS	Sciences humaines et sociales
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
SUAPS	Service universitaire des activités physiques

T

TCH	Technicien
TD	Travaux dirigés
TG	Trésorerie générale
TP	Travaux pratiques
TPG	Trésorerie générale de la région
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée

U

UMR Unité mixte de recherche
UJM Université Jean Monnet

V

VAE Validation des acquis de l'expérience
VIAMECA Pôle de compétitivité mécanique

Observations de l'Administrateur



OBSERVATIONS SUR LE RAPPORT RENDU PAR L'AERES

La lecture de ce rapport appelle, de ma part, deux types de réactions : sur la forme et sur le fond.

SUR LA FORME

Je m'étonne, de l'emploi régulier d'une terminologie vague mais qui dénote d'un présupposé défavorable. L'emploi tout au long de ce rapport de termes tels que: "semble", "impressions"... n'est pas à mes yeux justifiable. Une évaluation a pour fonction de préciser des avis, de les argumenter et non de donner un "sentiment" dont on ne peut pas réellement comprendre la source et induit une certaine subjectivité propice aux erreurs et interprétations malveillantes.

Dans ce contexte il convient de rectifier les points suivants :

Page 4 : dans la présentation générale il n'est pas fait état de l'accréditation des formations d'ingénieurs par la CTI, et par l'EUR-ACE.

Il s'agit pourtant d'un élément de base, particulièrement majeur pour une école d'ingénieurs.

Page 7 : que signifie la terminologie "ingénieurs Vinci", pour qualifier un partenariat particulièrement exemplaire et qui est loin d'être "à caractère commercial", même page.

En effet, les élèves, qui en bénéficient, se voient, en cas de réussite, délivrer le titre d'ingénieur de l'ENISE qui est délivré par l'Etat.

Que souhaitent les instances gouvernantes au plan national si ce n'est des liens forts, construits, utiles, et qui permettent au monde de l'entreprise et de l'enseignement supérieur de construire un chemin du faire ensemble.

Page 8 « Aucun circuit...propriété intellectuelle »

L'école dispose d'une série de contrats types établis avec des conseils extérieurs.

Ces contrats sont adaptés pour chaque action et sont visés par les services concernés.

Page 9: « Ce passage aux ECTS...sans avoir fait l'objet d'une réelle réflexion. »

La question a fait l'objet de nombreux débats :

- lors d'une première reconfiguration des cursus de formation conduite de 2001 à 2005, réalisée par la grande majorité des enseignants et enseignants-chercheurs, pilotés dans des groupes de travail par les responsables des Centres de Ressources Pédagogiques, des spécialités de cinquième année et le directeur des études ;

- de 2006 à 2008, lors des travaux de définition d'une nouvelle maquette pédagogique en vue de préparer la réhabilitation par la CTI de la délivrance du diplôme d'ingénieur, des travaux ont débuté pour définir une nouvelle maquette pédagogique. L'ENISE a été réhabilitée pour la période maximale de six ans ;

- à l'occasion de ces travaux de redéfinition de la maquette pédagogique - travaux conduits sur huit années - des débats ont eu lieu à propos des contenus devant être maîtrisés par les ingénieurs formés à l'ENISE : le système des crédits ECTS permet de garantir un niveau minimal atteint par un étudiant dans chacun des Eléments Constitutifs d'Unités d'Enseignement.

Page 9 : « Cette réforme de fond mode de fonctionnement de l'école. »

A partir de 2001, chaque enseignant a eu l'occasion d'être informé, de débattre, de s'ajuster, de s'approprier le système des crédits ECTS. De fait, le corps enseignant réalise sa mission pédagogique en utilisant le système ECTS. Nous rappelons que le système des crédits ECTS s'impose à nous, de par le processus européen initié à Bologne et de par les attentes de notre tutelle.

Page 9 : « Le corps enseignant affiner la gestion de l'excellence. »

Plus précisément, une partie du corps enseignant est dans l'attente d'un débat pour pouvoir s'approprier les conditions d'une gestion moderne, ou du moins actuelle, de l'excellence. Il s'agira donc de communiquer, de convaincre et de partager avec celle-ci les avancées réalisées par la majorité du corps enseignant. Ce point figure dans le programme de travail du Conseil des Etudes pour l'année en cours.

Page 11 : « Malheureusement, un faible taux ... rend inefficace ce dispositif. »
Les taux de réponse oscillent, suivant les collectes, depuis 2007, entre 25 % et 60 %. Le dispositif n'est pas inefficace, il nous a permis de collecter des données, dont certaines ont été utilisées lors de la mise en œuvre de la dernière maquette pédagogique rénovée, en vue de l'habilitation par la CTI.
Ce dispositif est piloté par une commission tripartite composée de représentants de l'administration, de représentants élus des enseignants et enseignants chercheurs, de représentants des élèves désignés par le BDE.
Il n'a pas été permis au Directeur des Etudes, ni aux membres de la commission de pilotage de présenter le dispositif aux experts de l'AERES.

Page 11 : « Les équipes pédagogiques ...des maquettes pédagogiques. »
Ce propos est réducteur, car la coopération s'exprime à différents niveaux :
- les pédagogues interviennent dans le cadre d'Eléments Constitutifs d'Unités d'Enseignement : de fait, pour chaque EC, où plusieurs pédagogues interviennent, ils sont amenés à organiser leurs interventions, tant en nature des contenus qu'en termes de planification, de modalités d'évaluation et, finalement, de fourniture des évaluations lettrées pour chacun des élèves à la fin de l'année ;
- au sein de chacun des CRP, les enseignants rattachés se rencontrent, s'organisent, proposent des évolutions des EC ;
- un professeur des universités est responsable de chacune des spécialités de cinquième année, en fin de cursus : de fait, chaque année, les pédagogues sont réunis, échangent et proposent des évolutions des EC ;
- en dernier ressort, le directeur des études joue le rôle de dénominateur commun entre les responsables d'entités pédagogiques, que cela soit des CRP ou des spécialités de cinquième année. C'est le directeur des études, missionné par le directeur de l'école ou le conseil pédagogique de l'école, voire parfois par le conseil d'administration, qui pilote les évolutions structurelles de la maquette pédagogique.
Ce travail a permis l'élaboration du référentiel de compétences, véritable passeport pour l'entreprise.

Page 11 : « L'école et la direction des études...qui s'est révélé efficace. »
Un phénomène de panique s'est exprimé sur une seule promotion de primo-entrants en 2008-2009 : on ne peut pas en tirer une généralité, d'autant plus que ce ne fut pas le cas sur les promotions antérieures et postérieures.
Par ailleurs, le corps enseignant n'a pas mis en place de dispositif de soutien particulier ; en revanche, il est normal qu'un enseignant ait modifié ponctuellement sa pédagogie pour tenir compte du désarroi d'élèves de première année en difficulté.
A propos de cette promotion de primo-entrants 2008-2009, la direction est intervenue à plusieurs reprises pour endiguer un phénomène de panique expliquant le grand nombre de dossiers de réorientation constitués par les étudiants, le phénomène de panique passé les étudiants sont restés à l'école.
La direction est donc intervenue de manière exceptionnelle par rapport à un évènement exceptionnel.

Page 11 : « Cependant, la direction ainsi que les membres extérieurs du CA ... comme des « clients »... prendre en considération leurs attentes et leurs attitudes ... de pratiquer de façon autoritaire et technocratique. »
Voilà un exemple de sentiment péjoratif (technocrate) qui, pour moi, n'a pas sa place dans ce rapport. Concernant les « élèves » il s'agit bien de « prendre en considération leurs attentes et leurs attitudes » et non « de pratiquer de façon autoritaire et technocratique » : nos élèves-ingénieurs appartiennent aux générations de la fin du vingtième siècle (et prochainement, du début du vingt et unième siècle) qui se caractérisent par un plus grand individualisme, une plus grande hétérogénéité des profils individuels, une plus grande volatilité dans leurs attentes et dans leurs engagements ; cela étant, il n'est plus opportun d'envisager une école comme un lieu de « formatage » des profils de chacun, en revanche, une école se doit de mettre à disposition les moyens et les environnements pédagogiques qui permettront à chacun des élèves de se construire en tant que futur ingénieur formé à l'ENI de Saint-Etienne.

Page 12 : « Les élèves ont l'obligation... crédits ne soient pas attribués. »
Soyons précis, en dernier ressort la validation des crédits est le fait de l'enseignant responsable de l'EC « Projets personnels », ou de l'enseignant responsable de l'EC « Activités sportives ».
Par ailleurs, nous rappellerons qu'a priori, la validation de ces crédits ECTS est fondée sur l'engagement personnel de l'élève dans une association, un club, sportif ou non, la junior entreprise, un projet ou une activité sportive validée par l'enseignant responsable de l'EC. Il est heureux que majoritairement les élèves valident ces crédits ECTS, c'est le contraire qui serait alarmant.

Page 13 : « Il est possible ... il n'existe pas de bureau des sports ... sans contrôle réel de l'administration. »
Le bureau des sports est piloté par un enseignant titulaire qui contrôle la validation des crédits ECTS correspondant à l'EC « Activités sportives ».

Page 17 : « On peut simplement pourtant haut et fort »
En quoi une rédaction « minimaliste » est-elle contradictoire avec l'« originalité » ?

Page 17 : « L'analyse des mécanismes d'une évolution « à marche forcée ».
Mais de quoi est-il question ? Que recouvre cette dénomination « gouvernement » de l'ENISE » ? S'il s'agit du premier cercle entourant le directeur (en reprenant les termes du rapport) et du secrétaire général, de fait, ce « gouvernement » participe à l'élaboration de la politique. S'il s'agit des trois conseils de l'école, de fait, ils sont systématiquement sollicités et impliqués dans la définition, le suivi et l'ajustement des axes stratégiques de l'école (confer les procès verbaux des conseils) constitutifs de la politique de l'école. En conséquence, il est faux d'indiquer « que le « gouvernement » de l'ENISE participe peu à l'élaboration de la politique.

Page 18 : « Les heures complémentaires ... temps, serait nécessaire. »
Les heures complémentaires font l'objet d'un contrôle à la fin de chaque semestre par la direction des études et de la scolarité, sur la base d'un état déclaratif réalisé par les enseignants vacataires et les enseignants titulaires. Ce contrôle est réalisé par rapprochement entre l'état déclaratif et les heures telles qu'elles apparaissent dans le logiciel « Hyperplanning » de conception et gestion des emplois du temps.

Page 18 : « Il n'a pas été possible de savoir ... dans le service statutaire. »
Il était possible de savoir que la répartition TP/TD est prise en compte dans le service statutaire suivant le décret n°2009-460 du 23 avril 2009, à condition de poser la question au bon interlocuteur.

Page 18 « ... l'externalisation envisagée, dans une Fondation... » page 20 « ...être externaliser vers une fondation... »
Comment peut-on « externaliser » dans une fondation universitaire qui par principe est interne à l'établissement?

Page 21 : « Cependant, cette très intéressante... listés dans ce document. »
Comment peut-on imaginer que la formulation « des 3 missions, 9 objectifs stratégiques et les 38 recommandations » n'ait pas été accompagnée « d'une réflexion critique qualitative et d'éléments d'analyse » ?
Comment peut-on critiquer l'existence d'un document politique, stratégique et tactique qui fixe le cadre d'évolution d'une organisation telle que l'ENISE.

Page 21 : «...l'ambition de porter les effectifs... à 1000 étudiants est affichée sans qu'aucune stratégie ...»
Il s'agit simplement de l'effet des actions engagées qui traduisent une stratégie claire en termes de formation pour répondre aux besoins des jeunes et du monde économique par une diversification des méthodes pédagogiques (apprentissage), des disciplines enseignées (filière en Génie sensoriel) et des objectifs des formations (masters pour préparer à la recherche).

Page 23 : « ...la semestrialisation dans les deux premières années.... échanges européens »
Les échanges ont lieu sur les années 3 à 5! En quoi doivent-ils être limités aux pays européens?

Page 24 : « ...gestion budgétaire et financière rigoureuse... »
Ce type d'assertion relève de la Chambre Régionale des Comptes ou l'Inspection Générale.

Page 24 : « ...une défiance par rapport à la politique de site... »
Rappelons les partenariats actifs avec les acteurs du monde académique :

- le réseau BRISE regroupant l'ensemble des bibliothèques des établissements d'enseignement supérieur et les bibliothèques municipales,
- l'accord cadre avec le CETIM sur les procédés avancés de fabrication,
- les co-habilitations de masters avec l'UJM et l'ENSMSE,
- le CPAF avec le CETIM, l'ENSMSE et l'ENSIL,
- le consortium A.M.I. (Alliance pour une Manufacture Innovante) avec l'ENSMSE, l'ESCSE, Télécom-SE et l'ensemble des écoles mastérisées de l'axe Clermont/Saint-Etienne/Lyon,
- l'accord cadre avec la Cité du Design sur la fonctionnalisation des matériaux et leur mode de fabrication,
- le projet avec l'Ecole d'architecture dans le cadre programme régional « Université Citoyenne »
- l'association au PRES UdL avec :
 - o l'ED Science Ingénierie et Santé,
 - o les projets d'équipements d'excellence dans le cadre de l'Emprunt National :
 - MANUTECH (MANufacture des TECHnologie),
 - IVTV (Ingénierie et Vieillessement des Tissus Vivants),
 - o le projet de laboratoire d'excellence sur la thématique « Surfaces et Interfaces/Science et Ingénierie »,
 - o les commissions thématiques.

Ces partenariats sont fondés sur une logique d'efficacité, et de réciprocité et adaptés aux axes de développement de l'ENISE.

Notons que compte tenu de la place impartie, d'autres points n'ont pas pu être rectifiés.

SUR LE FOND,

L'ENISE a, depuis plusieurs années, fait le choix de l'innovation :

- l'innovation technologique pour contribuer au développement économique de son territoire : cela justifie pleinement son implication dans les réseaux d'écoles et économiques, les pôles de compétitivité, ...
- l'innovation pour ses propres missions : ces dernières années, elle a su faire évoluer sa maquette pédagogique, proposer des outils d'accompagnement des élèves en entreprise, développer de nouvelles formations. Elle a conçu et proposé de nouveaux processus de transfert technologique qui commencent à faire leurs preuves. Elle a enfin développé une recherche de niche adaptée à sa taille.

Ceci démontre la réactivité et la volonté de l'école.

Aujourd'hui, l'ENISE représente un modèle d'école tout à fait pertinent pour répondre aux besoins des jeunes, aux attentes du monde économique et aux évolutions du monde académique.

De par sa taille et l'implication de ses personnels l'école a su mettre en marche une boucle vertueuse « formation, recherche, innovation » centrée sur l'élève ingénieur.

Comme le précise le rapport de l'AERES, pour pérenniser ses projets, l'ENISE pourra maintenant confirmer sa stratégie d'ouverture, consolider ses partenariats notamment à l'international et clarifier ses procédures de gouvernance.

Ce rapport ne fait d'ailleurs que confirmer les recommandations de la démarche d'auto évaluation conduite au premier semestre 2009 et validée par le Conseil d'Administration le 13 octobre 2009. Cette démarche propose 38 mesures d'amélioration, regroupées en 9 objectifs, pour remplir les 3 missions de base de l'école.

Dans ce cadre, la démarche participative menée au printemps 2010 a permis la rédaction de fiches actions dont les contenus une fois regroupés, constituent le cœur du futur contrat quadriennal.

Malgré tout, ce rapport va largement contribuer à conforter ma feuille de route pour permettre à l'ENISE de relever les défis de demain et renforcer sa place parmi les grandes écoles.

Les nouveaux statuts, la mise en place de la Fondation et l'accréditation par la CTI et l'EUR-ACE, représentent, dans ce sens, de véritables opportunités.

Fait à Saint Etienne, le 22 octobre 2010

Professeur Bernard Laget



Administrateur

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Ecole Nationale d'Ingénieurs de Saint-Etienne a eu lieu du 13 au 15 avril 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Daniel **Lougnot**, directeur de recherche CNRS, université de Mulhouse.

Ont participé à l'évaluation :

Alain **Collange**, ancien secrétaire général, université de Haute Alsace

Nicolas **Joseph**, étudiant à l'ICAM de Toulouse

André **Mora**, professeur à l'ENSEIRB, délégué général auprès de la CTI

Yann **Vaills**, professeur des universités, université d'Orléans

Jean-Pierre **Borel**, délégué scientifique et Dora **Chertier**, chargée de projet représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.