



**HAL**  
open science

**École supérieure des technologies industrielles avancées -  
ESTIA**  
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École supérieure des technologies industrielles avancées - ESTIA. 2010. hceres-02026271

**HAL Id: hceres-02026271**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026271v1>**

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'École supérieure des technologies industrielles avancées – ESTIA

juillet 2010



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

# Rapport d'évaluation de l'École supérieure des technologies industrielles avancées – ESTIA



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

juillet 2010



# Sommaire



Présentation	5
I – Contexte régional et local	5
II – État des lieux et perspectives	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – La stratégie	7
II – Les thématiques	7
III – Le pilotage	8
IV – La production	8
V – Les moyens	8
La stratégie en matière de valorisation	11
I – Valorisation	11
II – Innovation et développement économique	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Offre	13
1 ● Pilotage	13
2 ● Diplômes délivrés	13
3 ● Application du processus de Bologne	14
4 ● L'apprentissage	14
5 ● Les stages et les projets	14
6 ● Formation en langues	15
II – Recrutement des élèves	15
III – Démarche qualité	15
1 ● Accréditation et certification	15
2 ● Évaluation des enseignements	15
3 ● Observatoire de l'emploi	16
Stratégie en matière de vie étudiante	17
I – L'étudiant et l'école	17
1 ● Dispositif d'accueil	17
2 ● Soutien de l'école aux activités associatives	17
3 ● Lien des étudiants avec les associations nationales	17
II – Qualité et environnement de travail	17
1 ● Insertion dans le site	17
2 ● Accès aux moyens pédagogiques	18
3 ● Environnement numérique de travail	18
4 ● Restauration et logement	18
5 ● Accès aux installations sportives	18

III – Visibilité professionnelle	18
1 ● Stages	18
2 ● Anciens élèves	18
Stratégie en matière de relations extérieures	19
I – Inter-établissements	19
1 ● Régionales	19
2 ● Nationales	19
II – Collectivités territoriales	19
III – Milieux socio-économiques	19
Stratégie en matière de relations internationales	21
I – En recherche	21
II – En formation	21
1 ● Stratégie	21
2 ● Mobilité étudiante	21
La gouvernance	23
I – Organisation et pilotage à 5 ans	23
II – Le système d'information	24
III – Les ressources humaines	24
IV – Les finances	25
1 ● Organisation de la fonction	25
2 ● Qualité de l'exécution sur les trois exercices	25
3 ● Le contrôle de gestion	25
V – Le patrimoine	26
1 ● Organisation et gestion	26
2 ● Patrimoine et maintenance	26
3 ● Hygiène et sécurité	26
VI – L'amélioration continue	27
1 ● L'autoévaluation et son utilisation	27
2 ● L'évaluation externe et recommandations de la CTI sur la formation d'ingénieur diplômé	27
VII – La communication	27
Conclusion et recommandations	29
I – Les points forts	29
II – Les points faibles	29
III – Les recommandations	29
Liste des sigles	31
Observations du directeur	33
Organisation de l'évaluation	37

# Présentation



## I – Contexte régional et local

L'École supérieure des technologies industrielles avancées (Estia), créée en 1996 au sein de la chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) de Bayonne pays Basque, est une école d'ingénieurs délivrant un titre habilité par la Commission des titres d'ingénieurs (CTI). La dernière habilitation a été obtenue en 2008 pour trois ans. Le flux de diplômés s'élève à 130 par an. C'est un établissement de petite taille (moins de 500 étudiants, 14 enseignants-chercheurs permanents, budget de 6,6 M€).

La CCI a créé l'Estia en transformant un institut de formation qui travaillait en coopération avec l'université Bordeaux 1 (IDLS). La conception du programme pédagogique s'est opérée avec le concours de deux universités européennes, l'université de Cranfield (Grande-Bretagne) et l'école d'ingénieurs de Bilbao (Espagne). Les partenariats internationaux historiques de l'Estia ont été complétés par des accords avec les universités de Salford et Wolverhampton (Grande-Bretagne) et des coopérations avec le Mexique en collaboration avec Arts et Métiers ParisTech.

Le concours et l'appui financier de la communauté d'agglomération Bayonne Anglet Biarritz (Cabab), du conseil régional et du conseil général, ont été déterminants pour l'installation et l'équipement de l'école, ainsi que pour le développement de sa dimension scientifique, axée sur l'innovation et le transfert de technologie. L'école a été conçue pour favoriser la création d'entreprises localisées dans la technopole attenante, de manière à éviter que le développement économique du département ne repose que sur le tourisme. L'ensemble des locaux et des équipements est neuf et adapté aux activités conduites. Le bâtiment pour la recherche et la pépinière (Estia 2) a été construit au cœur de la technopole Izarbel, face au bâtiment d'enseignement Estia 1.

L'analyse qui à l'origine a motivé l'implication de la CCI et des collectivités territoriales montrait à la fois un déficit dans le nombre d'ingénieurs formés dans la région et un taux d'encadrement des entreprises du sud de l'Aquitaine inférieur de 5 points au niveau national (8 % en 1990). Ce taux a rattrapé aujourd'hui la moyenne nationale à 13 %, par le développement des entreprises existantes et la création des entreprises nouvelles, notamment au sein de l'incubateur Estia.

L'école d'ingénieurs et la technopole forment un ensemble cohérent implanté sur 10 ha, représentant environ 60 entreprises et 1000 emplois créés. Le développement des entreprises et du campus est envisagé sur une superficie équivalente, réservée au plan local d'urbanisme par la ville de Bidart.

## II – État des lieux et perspectives

Si dans l'ensemble l'Estia est aujourd'hui parvenue à un équilibre entre formation, innovation et valorisation satisfaisant pour une école d'ingénieurs, l'équilibre d'exploitation auquel elle est arrivée en 2008 et 2009 a été très difficile à trouver, et ce dès la création. Les pertes cumulées (déficit cumulé et avance de trésorerie d'environ 3 M€) au sein de la CCI ont atteint une limite soulignée par la chambre régionale des Comptes en 2004.

La CCI a cherché à adapter le modèle de gouvernance économique et académique au moyen d'une convention rattachant l'Estia à l'université Bordeaux 1 et à l'université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA) (décret n° 2005-1654 du 26 décembre 2005, au titre de l'article L 719-10 du Code de l'éducation, à échéance à l'automne 2010). Un premier contrat de développement avec l'État pour une période transitoire 2005-2006 a été signé puis renouvelé par un contrat quadriennal pour la période 2007-2010 (avec une dotation de 250 k€/an) et un volet de soutien à la recherche (25 k€/an). Aucun poste n'a été attribué par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (MESR).

Ces ressources sont complétées par des investissements et des bourses de doctorat par le conseil régional d'Aquitaine, le département des Pyrénées Atlantiques et la Cabab. S'y ajoute depuis 2007 le mécénat d'une fondation d'entreprises à hauteur de 200 à 300 k€/an (il s'agit du flux des dons de l'année, conformément à l'engagement pluriannuel souscrit par les fondateurs). Ces actions se sont accompagnées d'un contrôle de gestion strict et d'une augmentation de la charge d'enseignement des enseignants-chercheurs (EC).

À ce prix, les deux services analytiques de la CCI comptabilisant toutes les activités de l'Estia (formation supérieure et apprentissage) sont aujourd'hui équilibrés avec un budget global de 6,6 M€/an.

L'Estia ne parvient cependant pas à dégager un résultat permettant de combler les pertes antérieures de la CCI.

L'avenir de l'école suppose de faire évoluer le modèle économique actuel. La CCI et la direction de l'établissement envisagent pour cela une intégration de l'Estia à d'autres écoles d'ingénieurs régionales, de façon à mutualiser des services et obtenir des postes financés par le MESR (fusion au sein de l'Institut polytechnique de Bordeaux (IPB), rattachement à Arts et Métiers ParisTech, par exemple).

L'échéance de la convention en 2010 et les récentes créations de l'IPB et du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) de Bordeaux constituent des stimuli pour la réflexion stratégique de l'Estia.



# La stratégie en matière de recherche



L'Estia a rassemblé pour son enseignement des spécialistes relevant de six disciplines du Conseil national des universités (CNU), ce qui permet une activité pluridisciplinaire utile à la recherche et à la valorisation en Aquitaine, en lien avec la formation d'ingénieur. Ce positionnement représente une source de richesses, mais aussi de difficultés en termes de masse critique dans certaines thématiques.

Dans le contrat 2007-2010, l'Estia a groupé ses activités de recherche au sein d'Estia Recherche et sa valorisation dans un centre de ressources technologiques (Estia Innovation) et un incubateur (Estia Entreprendre).

## I – La stratégie

Estia Recherche ne poursuit plus l'objectif de reconnaissance de laboratoire en propre (jeune équipe ou équipe d'accueil). L'intégration de la recherche appliquée dans un Institut Carnot a été également abandonnée par la direction. Deux instituts sont pourtant proches de la recherche Estia :

- ARTS piloté par Arts et Métiers ParisTech : mécanique et conception ;
- MIB (comprenant notamment les laboratoires IMS, Labri et Trefle) piloté par l'IPB et l'université de Bordeaux 1 : conception des matériaux et des systèmes.

L'Estia apporte à ses partenaires universitaires des financements de thèses (en moyenne 3 Cifre et 2 bourses Cabab par an) et une recherche-action avec des partenaires industriels. Elle bénéficie en échange du rayonnement des équipes universitaires et d'un soutien pour ses EC, fortement encouragés à publier pour soutenir leur habilitation à diriger des recherches (HDR) et obtenir la qualification.

L'Estia entretient en outre des collaborations internationales avec des universités hispanophones.

## II – Les thématiques

Les EC sont regroupés dans deux laboratoires de l'Estia et font partie d'équipes labellisées des universités de Bordeaux 1 ou de Pau dans le domaine des sciences de l'ingénieur et des STIC (sciences et technologies de l'information et de la communication) :

Le Lipsi (Laboratoire d'ingénierie des processus et services industriels) rassemble les EC dans les thématiques suivantes :

- mécatronique (9 membres Lipsi : 1 HDR, 4 EC, 4 chercheurs invités) : micro-capteurs, contrôle-commande, traitement d'images ;
- ingénierie de la conception (13 membres Lipsi : 1 professeur (PR) université Bordeaux 1, 4 HDR, 3 EC, 1 ingénieur de recherche (IGR), 4 chercheurs invités) : ingénierie des processus et des organisations, conception interactive collaborative, interaction homme-machine.

Le Lipsi est un groupe de recherche qui montre une certaine maturité ; il atteint quasiment l'objectif de développement des HDR prévu au contrat : 1 en 2007, 4 en 2009 ; 5 EC sur 13 sont rattachés à des laboratoires de Bordeaux 1 (IMS, Labri, Trefle). Il a trouvé un financement industriel et institutionnel pérenne. Le laboratoire ne contribue à aucun master recherche.

Le Graphos (Groupe de recherches appliquées pluridisciplinaires sur l'hôpital et les organisations de santé), piloté par un PR de l'IAE (institut d'administration des entreprises) de l'université de Pau et des pays de l'Adour, regroupe les EC dans une thématique :

- innovation et changement (9 membres Graphos : 1 PR et 1 MCF de l'UPPA, 2 EC, 2 IGR, 3 chercheurs invités).

Actuellement, 2 EC sur 4 sont rattachés au centre de recherche en gestion de l'UPPA (JE 2523) et collaborent avec l'IAE de Pau.

En retard sur la politique de développement des HDR, le Graphos a néanmoins maintenu un bon taux de publication en revues par EC et intervient dans le domaine du conseil et de l'expertise auprès d'organismes, d'entreprises et d'établissements de santé en support de sa recherche-action.

Les thématiques sont en phase avec le syllabus de l'école d'ingénieur, mais l'exposition à la recherche des élèves-ingénieurs mériterait d'être développée. Ces derniers peuvent faire un master recherche en se déplaçant une demi-journée par semaine à Bordeaux pour les enseignements spécifiques. Le stage de fin d'études en recherche doit s'effectuer en environnement industriel, conformément à une exigence de la CTI.

Il serait souhaitable que l'Estia valorise davantage sa recherche partenariale auprès de ses étudiants.

### III – Le pilotage

Un comité scientifique a été mis en place. Il se réunit deux fois par an et comprend les vice-présidents recherche de l'UPPA et de Bordeaux 1, des représentants de la direction, des institutionnels, des représentants du monde économique, différentes catégories du personnel et un doctorant. Il définit la stratégie recherche, examine les moyens financiers, affecte les allocations doctorales sur projet, est consulté pour les recrutements des EC et leurs décharges de service.

Un PR de Bordeaux 1 dirige Estia Recherche depuis novembre 2007. Enseignant de mathématiques à l'Estia depuis 1997, il est présent à Bidart deux jours par semaine. Il dirige le Lipsi.

La structure de décision opérationnelle s'appuie sur les responsables de chaque laboratoire, qui font passer un entretien annuel à chaque EC et fournissent un cadrage dans une stratégie d'ensemble. La consolidation au niveau du directeur de la recherche est prévue. Ce système à étages est lourd et inégalement appliqué entre les deux laboratoires. Peut-être conviendrait-il que le directeur de la recherche se charge de tous les entretiens annuels des EC. La stratégie recherche et valorisation et sa déclinaison opérationnelle en sortiraient certainement renforcées.

Un plan d'activité recherche est édité tous les ans. Pour 2009, il est accompagné d'indicateurs à intégrer au bilan d'activité annuel : nombre et qualité des publications, des brevets, des projets (avec leur montant et leur financement), ratio publications/chercheur, respect des délais et des coûts sur engagements (contrats et thèses), temps moyen passé à l'étranger par EC.

### IV – La production

Le bilan de chaque groupe montre une recherche appliquée dynamique avec un niveau de publication variable, un bon taux d'encadrement de thèses (mais sans suivi au delà), un nombre satisfaisant de projets nationaux ou internationaux et de contrats industriels. Le co-encadrement a permis à l'école de former 26 doctorants depuis sa création. La mise en réseau éparpille les inscriptions en école doctorale. Les doctorants participent difficilement aux Doctoriales®.

Dans le quadriennal en cours, l'accent a été volontairement mis sur la production académique pour atteindre l'objectif de soutenances de HDR. Par ailleurs l'école s'est investie dans l'organisation de conférences internationales ; elle assure en outre la responsabilité éditoriale de deux revues internationales (*Projectique/Projectics/Proyética* et *International Journal of Interactive Design and Manufacturing* publié par Springer Verlag, revue officielle du réseau AIP-Primeca).

Un rapport d'activité scientifique annuel est édité. Il intègre le tableau des indicateurs de performance du système qualité de l'établissement. Ces indicateurs sont en lien avec les objectifs affichés dans le contrat 2007-2010 : nombre d'EC intégrés dans un réseau ou un laboratoire de recherche reconnu (6 en 2009), pourcentage de HDR par groupe, décharges de service des EC pour la recherche et la HDR, nombre de postes fléchés par le MESR (aucun), évolutions du budget recherche.

### V – Les moyens

La recherche est financée à hauteur de 1 350 k€ en 2008, soit un peu plus du cinquième du budget global. Les ressources apparaissent diversifiées : CCI, fondation d'entreprises, collectivités territoriales, Union européenne, Cifre, État (Agence nationale de la recherche (ANR), ministère des Affaires étrangères, ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche).

Dans le contrat de l'Estia, la participation du MESR au soutien de la recherche est symbolique : 25 k€/an (1,9 % du budget recherche).

Le financement de la recherche s'effectue à 52 % par l'école, à part égale entre CCI et fondation d'entreprises. Le reste provient d'institutions ou de collectivités sur la base de projets régionaux, nationaux ou européens, et de contrats de recherche partenariale auprès des entreprises.

- La Cabab finance 2 nouvelles thèses par an.
- La recherche privée contractuelle pèse 20 % (incluant les aides régionales Cifre).
- Estia Recherche a bénéficié de projets européens et ANR.

Les soutiens financiers de la CCI et des collectivités sont sollicités au plus haut degré. La fondation d'entreprises est indispensable pour maintenir et tenter de développer la recherche. La modicité des financements publics sur la moitié de recherche amont pose des questions que l'appui privé ne suffira pas à résoudre.

Au total, il faut souligner la volonté de l'Estia d'assurer une activité de recherche, ce qu'elle a pu faire grâce aux coopérations développées avec des laboratoires labellisés et à sa capacité à mobiliser des ressources dédiées, notamment en provenance du monde industriel.



# La stratégie en matière de valorisation



Deux structures mises en place par la CCI assurent, à partir de l'Estia, le bon fonctionnement du cycle recherche - innovation - valorisation - création d'entreprises :

- Estia Innovation, association de type "loi 1901", opérant comme un centre de ressources technologiques (CRT), est consacré à la créativité, la conception et l'éco-conception ;
- Estia Entreprendre est un incubateur abritant aussi la pépinière d'entreprises. Les entreprises susceptibles d'intégrer l'incubateur font l'objet d'une sélection. En complément, une trentaine de projets innovants sont proposés chaque année par des entreprises à des groupes de 2 à 3 étudiants. Un concours, "Les 24h de l'innovation", valorise les travaux. Un accord de confidentialité est signé, le suivi par les EC est bénévole. La valorisation indirecte se traduit par l'embauche d'étudiants au sein d'entreprises innovantes.

Ces structures favorisent le développement de contrats de recherche finalisée et le soutien aux créateurs d'entreprises innovantes. De ce fait, la CCI et les EC de l'Estia ne gardent pas la propriété des innovations.

## I – Valorisation

La charte de valorisation cherche à inciter les EC à l'activité de transfert pour obtenir des retombées financières directes (brevets, royalties) ou indirectes (qualification, notoriété, accès à des contrats financés) et à la communication scientifique au double niveau académique et industriel.

En ce qui concerne la propriété industrielle et intellectuelle, aucun brevet issu de la recherche n'a été déposé par l'Estia. Les contrats prévoient que dans ce cas les chercheurs seraient déclarés inventeurs et la CCI propriétaire. Il n'est pas prévu de rémunération des inventeurs salariés.

En outre, la structure Aquitaine Valo du Pres ne peut accompagner les EC de l'Estia porteurs de brevets car l'Estia n'est pas membre fondateur du Pres.

L'équipe Partenariat industriel et communication (PIC) est chargée de promouvoir les compétences des EC et de "vendre" aux entreprises des contrats de recherche. Elle doit aussi accompagner les créations d'entreprise, les dépôts de brevets et leur valorisation. Elle favorise le recrutement des doctorants et le montage de projets européens en lien avec les structures de valorisation. Elle éclaire les questions juridiques et de propriété industrielle. Ses moyens sont limités au regard des enjeux (3,9 ETP).

Le risque de dispersion des EC est doublement limité par la gouvernance de l'Estia : pilotage de la recherche par un directeur, intégration des EC au sein d'équipes universitaires labellisées.

La recherche de la petite équipe Estia pèse peu pour les universités partenaires. Le potentiel de valorisation de cette recherche finalisée figure cependant dans le bilan des équipes de recherche de ces partenaires.

## II – Innovation et développement économique

L'Estia est membre d'Innovalis Aquitaine et bénéficie des services et du réseau économique et industriel de la CCI.

Avec le soutien de l'Estia (projets et stages d'étudiants, expertises et conseils des EC), 65 entreprises ont été fondées au sein de la technopole Izarbel depuis 1999, créant 700 emplois. Les collectivités prévoient un doublement de la surface de cette technopole et viennent de réserver 10 ha de foncier à cette fin.

Cela dit, malgré une sensibilisation durant leur formation, seuls 15 ingénieurs diplômés sont passés par l'incubateur de l'Estia pour créer ou reprendre une entreprise depuis que l'école existe. Par ailleurs, l'activité des EC n'a, à ce jour, donné lieu à aucune incubation d'entreprise.

Le bilan financier direct de l'appui à l'innovation est déficitaire pour l'Estia : investissement bénévole des professeurs et des étudiants pour des projets innovants commandités par les entreprises, nombreux conseils et expertises pour les entrepreneurs de l'incubateur, abandon de la propriété industrielle aux entreprises... Le bilan indirect répond cependant pleinement à la mission fondatrice de revitalisation industrielle du territoire. Il mérite d'être encouragé et valorisé.



# La stratégie en matière de formation



## I – Offre

### 1 • Pilotage

L'offre de formation est organisée et pilotée par :

- le conseil de direction (18 membres), qui décide de la mise en place des programmes, y compris dans le cas de l'apprentissage et fixe les effectifs de recrutement des différentes filières ;
- l'équipe de direction (9 membres), qui traduit concrètement les orientations du conseil de direction ;
- le centre de formation d'apprentis (CFA), qui bénéficie d'un conseil de perfectionnement qui évalue et propose des orientations au conseil de direction.

L'évolution du programme pédagogique est motivée par une analyse de toutes les parties prenantes (étudiants, milieux professionnels, CTI...). Elle est formalisée dans un processus qualité, pilotée par les comités pédagogiques de filière et arbitré par l'équipe de direction. Dans les cas où l'Estia ne possède pas la maîtrise totale des enseignements (périodes effectuées chez les partenaires étrangers), une procédure permet d'influer sur les contenus.

### 2 • Diplômes délivrés

#### Formation ingénieur

L'offre principale de l'établissement est une formation initiale d'ingénieurs en trois années.

Trois options de fin d'études sont proposées en 2<sup>ème</sup> année :

- conception généralisée de produits (CGP) ;
- maîtrise des procédés automatisés (MPA) ;
- organisation et gestion industrielle (OGI).

CGP et MPA sont sous statut étudiant ou apprenti, OGI n'est proposée que par apprentissage.

Le syllabus a été établi en lien avec une université spécifique pour chaque option de fin d'études, ce qui permet aux élèves de prétendre à des titres ou diplômes des établissements partenaires :

- OGI : diplôme d'ingénieur de la Escuela de Ingenieros de Bilbao ;
- CGP : Master of Science de Cranfield University ou de University of Wolverhampton ;
- MPA : Master of Science de Cranfield University ou de University of Salford-Manchester.

Bien que l'Estia le revendique sur ses documents officiels, il ne s'agit pas de "doubles diplômes" au sens défini par la CTI, car il n'y a aucun allongement significatif de cursus et pas de réciprocité des échanges d'étudiants. Il ne s'agit pas non plus de "diplômes conjoints".

Ce dispositif implique un court séjour des élèves dans les établissements partenaires et la participation d'EC issus des établissements partenaires aux enseignements délivrés à l'Estia. Les cours sont alors enseignés en anglais ou en espagnol et les examens passés dans la langue d'enseignement. De ce fait, l'Estia estime former des ingénieurs "trilingues".

Certains élèves de la voie CGP suivent le master mécanique et ingénierie, voie recherche, à l'université de Bordeaux 1.

L'Estia bénéficie de la charte Erasmus. Des accords de coopération universitaire sont par ailleurs en cours de finalisation avec l'Amérique latine (Instituto Politécnico Nacional du Mexique avec Arts et Métiers ParisTech).

L'Estia est membre fondateur du pôle AIP Primeca en Aquitaine avec Bordeaux 1 et Arts et Métiers ParisTech.

La validation des acquis de l'expérience (VAE) est en place, mais inutilisée à ce jour dans les formations, faute de demande.

#### Autres diplômes

##### *Coopérations universitaires régionales*

L'Estia a récemment mis fin à sa coopération avec les universités de Bordeaux 1 et Bordeaux 2 pour des masters professionnels lancés il y a moins de cinq ans, faute de flux d'inscrits suffisants.

L'Estia participe au master "ingénierie de projets" délivré par l'UPPA.

##### *Formations spécialisées post-master*

Deux nouvelles formations ont été proposées en 2009, pour une ouverture prévue en 2010 :

- Mastère spécialisé® "Conseil et ingénierie en logistique et innovation organisationnelle" (Cilio), accrédité par la Conférence des grandes écoles (CGE) ;
- *Executive MBA* "System Engineering & Change Management for MRO Activities", avec la participation d'entreprises de l'aéronautique et du transport (en cours de création).

##### *Formations non diplômantes*

Les EC réalisent des prestations de formation continue à la demande d'entreprises régionales. L'ensemble du syllabus est par ailleurs proposé à la carte en formation continue, mais aucune demande n'a été formulée à ce jour pour l'accès au cursus ingénieur par cette formule.

### 3 • Application du processus de Bologne

#### Référentiel de compétences

Le référentiel de compétences a été établi en 2008. La modalité par apprentissage a permis de bien le documenter. Le document "Préparation et notation des examens" de décembre 2007, précise que la conception des modalités d'évaluation prend en compte les compétences associées à chaque unité d'enseignement.

#### Validation de la formation

Le cursus est annualisé. La semestrialisation est effective depuis septembre 2007. Les inscriptions semestrielles sont exceptionnelles. Les jurys de semestre et de délivrance du diplôme sont présidés par le directeur.

Les notes et le règlement pédagogique sont consultables en interne via une connexion sécurisée. La notation européenne des ECTS (*European Credit Transfer System*) acquis pour chaque unité d'enseignement (UE) a été transposée au système de notation français (note sur 20) et figure sur les relevés semestriels. Les ECTS ne sont capitalisables que durant quatre années civiles au plus à compter de la première inscription en cycle ingénieur (*Règlement d'examen septembre 2007*). L'application de cette règle revient à n'autoriser qu'un redoublement ou une année de césure par étudiant. Il convient de revoir cette réglementation qui s'écarte des principes de Bologne relatifs à la capitalisation des crédits ECTS sans limitation et de réfléchir à une application de la notation européenne sans forcément l'intermédiaire de notes chiffrées sur 20.

Le supplément au diplôme est en place. Les universités partenaires délivrent des titres ("diplômes") selon leurs propres procédures.

### 4 • L'apprentissage

L'apprentissage s'effectue en convention avec le CFA Estia-CCI Bayonne. Il est obligatoire pour OGI (37 apprentis en 2008-2009) et possible pour les autres voies. L'alternance de la formation à l'école et en entreprise est équilibrée.

### 5 • Les stages et les projets

Des projets d'application sont proposés par des industriels et se réalisent avec leur soutien technique. L'encadrement est trilingue. Il est effectué par les EC de l'Estia, permanents et invités, et par les ingénieurs d'Estia Innovation.



Neuf mois de stage obligatoires sont répartis sur les trois années de formation. Le stage est suivi par un EC et donne lieu à un rapport et à une soutenance, qui est publique pour le mémoire de fin d'études.

Seuls 5 à 10 % des stages sont effectués à l'étranger, ce qui détonne avec l'image internationale et trilingue que se donne l'école.

## 6 • Formation en langues

L'Estia fonde sa communication sur le caractère trilingue de sa formation. La pratique des langues est développée : groupes de niveau, cours en anglais ou en espagnol, période d'un mois dans les universités partenaires, soutenances de projets en langue étrangère. Le niveau visé est C1 européen pour l'anglais et B2 européen pour l'espagnol en sus du "niveau 3 Estia" qui vérifie la capacité à "exercer sans difficulté son métier dans un environnement étranger".

Une certification externe est en place, par le *Diploma de español como lengua extranjera* (DELE) en espagnol, sans score minimum, et par le *Test of English for International Communication* (TOEIC) pour l'anglais, avec un score minimum de 750 – en deçà des préconisations nouvelles de la CTI, de 785. Ce niveau n'est pas atteint par 5 % des élèves, qui disposent alors de deux ans pour se mettre en règle et obtenir le diplôme d'ingénieur. La référence au "trilinguisme" évoque pourtant un niveau de pratique des langues qui n'est peut-être pas atteint en réalité pour la totalité des élèves !

## II – Recrutement des élèves

Le recrutement des élèves ingénieurs s'opère sur concours par le biais de banques d'épreuves écrites et d'un oral spécifique organisé en parallèle à Bidart et à Paris.

Les classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) fournissent environ 50 % des inscrits à partir des banques d'épreuves E3A (filières MP, PC et PSI), PT et de celle du concours commun Polytechnique pour les TSI.

Le déficit de remplissage dans la plupart des sections attire l'attention et devrait inciter l'école à adapter son spectre du recrutement. Le déficit chronique en section PC pose la question de la pertinence de ce recrutement.

Les admissions hors CPGE apportent l'autre moitié du flux : concours ATS, DUT (GEI, GMP, MPh, SGM, GIM) concours commun Polytechnique (L2 SM, MIAS et TI).

Un recrutement parallèle sur dossier et épreuves orales est possible en 2<sup>ème</sup> année au niveau master 1 et IUP (1 à 2 places/an).

L'école bénéficie d'une bonne visibilité malgré sa jeunesse. Les élèves rencontrés avaient tous indiqué l'école en premier choix lors des concours et viennent de l'ensemble du territoire. L'origine géographique des élèves n'est qu'à 30 % régionale (21 % Aquitaine, 9 % Midi-Pyrénées). Le nombre global d'inscrits aux concours sur CPGE (1 378 dont 1 025 admissibles et 381 classés) témoigne cependant d'une notoriété encore modeste auprès des préparateurs.

Les atouts affichés par l'école sont sa formation trilingue et la mise en avant du second diplôme d'une université étrangère. Les candidats et les étudiants y voient un argument positif pour l'emploi. Les possibilités d'apprentissage dès la 1<sup>ère</sup> année d'étude constituent aussi un avantage comparatif. Enfin, le cadre et la qualité de vie à l'école sont très attractifs.

La pluralité du recrutement se traduit par une grande diversité dans les profils, en langues mais aussi dans les bases scientifiques. Cette diversité est prise en compte par les enseignants. Un EC "réfèrent de promotion" assure un suivi personnalisé des élèves.

## III – Démarche qualité

### 1 • Accréditation et certification

En cours de certification à la norme ISO 9001, l'établissement dispose d'un système qualité formalisé. Il intègre les boucles d'amélioration issues de l'évaluation des enseignements et de l'observatoire de l'emploi. La formation est habilitée par la CTI, ce qui suppose la conformité au processus de Bologne et à "Références et orientations".

### 2 • Évaluation des enseignements

L'évaluation des enseignements est réalisée anonymement par les élèves chaque semestre via l'Intranet. Les résultats sont analysés par les responsables de service et des responsables d'UE qui informent les enseignants concernés et intègrent ces résultats dans l'évaluation annuelle normalisée des EC. Le responsable du programme évalue les responsables d'UE.

### 3 • Observatoire de l'emploi

Un observatoire de l'emploi est en place. Les secteurs d'activité et les fonctions occupées correspondent aux métiers ciblés de l'école et témoignent de l'adéquation de la formation.

La dernière enquête (2008), accessible en ligne, montre un placement des diplômés à 3 mois dans la moyenne des formations d'ingénieur (environ 73 % des diplômés disponibles placés dont seulement 1 % de VIE) mais un taux de poursuite d'études très faible (11 %). La proportion de non-cadres s'élève à 3 % et 81 % des premiers postes sont des contrats à durée indéterminée (CDI). Les métiers s'exercent aussi bien dans des grandes entreprises que dans des petites et moyennes entreprises (PME), avec un pourcentage de 7 % d'ingénieurs exerçant en très petite entreprise (TPE, moins de 10 salariés), observation assez rare à la sortie des écoles d'ingénieurs.

Seuls 5 % des diplômés travaillent à l'étranger, en retrait notable par rapport à la moyenne des ingénieurs formés dans ces secteurs. Le salaire moyen mis en avant a été réduit au périmètre des emplois privés en France, ce qui interdit l'analyse de son évolution et la comparaison avec les autres formations.

# Stratégie en matière de vie étudiante



## I – L'étudiant et l'école

### 1 • Dispositif d'accueil

Le règlement est communiqué à l'entrée dans l'école et reste accessible sur le portail de la formation. L'accueil s'effectue dès l'admission. Une liste de logements est fournie à chaque admis. Les offres, de bonne qualité, existent en nombre suffisant.

Les banques partenaires proposent des conditions de prêt avantageuses et la CCI prend à sa charge la moitié des intérêts des emprunteurs.

Dès la rentrée à l'école, un séjour est effectué dans l'établissement partenaire de Bilbao, pour familiariser d'emblée les étudiants à l'espagnol et à la culture hispanique et leur permettre de faire connaissance. Ils organisent également un week-end d'intégration développant l'esprit de promotion.

### 2 • Soutien de l'école aux activités associatives

Le directeur de l'école en personne dispense hors temps scolaire une formation destinée aux élèves qui souhaitent une aide dans leur gestion associative. Ces derniers peuvent proposer les thèmes de formation, en fonction de leurs besoins.

Pendant l'année, un référent des associations est désigné au sein de l'administration pour accompagner les responsables et les membres dans la gestion de leur association.

Le financement des associations n'est pas fixé *a priori* : les élèves doivent défendre des projets et définir leurs besoins pour obtenir des subventions. L'accent est mis sur la défense des projets plutôt que sur l'assistanat, mesure très bien acceptée par les étudiants.

L'école met à disposition des élèves une aide logistique (matériel, personnel) pour les projets retenus par la direction. Elle encourage la recherche de sponsors.

L'Estia incite et encourage l'engagement associatif et les projets personnels des élèves. Selon la dynamique en œuvre et les compétences mobilisées, 2 crédits ECTS peuvent être alloués. Ces ECTS s'ajoutent à ceux obtenus dans les enseignements académiques ou peuvent remplacer des ECTS d'enseignements optionnels.

### 3 • Lien des étudiants avec les associations nationales

Aucun lien n'est développé ni encouragé avec les instances représentatives nationales comme le Bureau national des élèves ingénieurs (BNEI).

Les liens avec le Crous apparaissent minimes : seuls les étudiants boursiers connaissent la structure pour renseigner leur dossier social et les aider, le cas échéant, à trouver un logement.

## II – Qualité et environnement de travail

### 1 • Insertion dans le site

L'Estia est située dans une zone d'activité très dynamique mais ne comportant aucun autre établissement d'enseignement supérieur, d'où un sentiment d'isolement des élèves. Toutefois, cette implantation insère l'école et ses étudiants dans le tissu économique local et régional et favorise le forum des stages.

## 2 • Accès aux moyens pédagogiques

L'accès au bâtiment (y compris salles de TD et informatique) est libre 24h/24 et 7j/7 grâce à un badge électronique, ce qui facilite le travail de groupe et l'accès à l'information.

Il n'existe pas de bibliothèque et les ressources documentaires en ligne restent limitées aux techniques de l'ingénieur, à la bibliothèque numérique de Bordeaux et au PLM de l'École Centrale Paris. Les sources documentaires internes (mémoires et projets) ne sont pas incluses dans le périmètre numérisé. L'école n'adhère pas au consortium Couperin et les accès aux banques de données de recherche ne sont pas possibles sur le site. Les élèves peuvent utiliser les bibliothèques des composantes de l'UPPA à Anglet et Bayonne et consulter les ouvrages présents dans les laboratoires et à la pépinière.

## 3 • Environnement numérique de travail

Un portail informatique permet aux élèves d'accéder à l'ensemble des informations concernant leur scolarité. Ce service est depuis peu accessible à partir de l'extérieur. Les étudiants disposent d'adresses électroniques à vie depuis 2008.

Un environnement numérique facilite la communication entre les groupes projets.

## 4 • Restauration et logement

Un partenariat a été conclu avec l'école hôtelière pour la fourniture de repas au tarif Crous.

L'offre de logement est largement suffisante (1 500 logements offerts, soit 3 logements pour un étudiant en moyenne), à proximité de l'école et à un coût raisonnable (entre 350 et 450 € pour 30 m<sup>2</sup> meublés hors APL). Elle bénéficie, hors saison touristique, de l'abondance de logements vacants, avec un inconvénient : l'éparpillement sur le territoire, sans offre de transport en commun structurée. Un outil d'aide au covoiturage a été mis en place.

## 5 • Accès aux installations sportives

L'école ne disposant pas d'infrastructures sportives, un partenariat avec l'UPPA assure des créneaux réservés avec des professeurs pour divers sports. 50 % des élèves pratiquent une activité sportive régulière.

# III – Visibilité professionnelle

## 1 • Stages

Un forum interne des stages est organisé avec succès chaque année. Les entreprises viennent sélectionner les élèves correspondant au profil recherché et le taux de concrétisation est élevé.

Les stages effectués par les élèves sont conventionnés et un suivi personnalisé est mis en place. Les moyens nécessaires pour rendre visite à chaque étudiant étant jugés trop onéreux, certains suivis se font par téléphone.

La durée des stages de 1<sup>ère</sup> année n'est pas suffisante (2 mois en général) et certaines missions ne sont pas indemnisées. L'école ne prévoit pas de dispositifs compensatoires pour les stages dont le bilan financier est négatif pour les étudiants.

## 2 • Anciens élèves

Les liens avec l'association des anciens élèves (EstiaK) sont ténus, l'association ayant été en déclin ces dernières années. La tendance s'inverserait depuis peu avec l'arrivée dynamisante d'un président diplômé de la promotion 2006.

L'école assure une liaison efficace : participation des anciens aux forums de l'école et à des conférences sur les métiers, offres de stage et d'emploi en ligne, visibilité de l'école via l'Internet et les réseaux sociaux.

# Stratégie en matière de relations extérieures



## I – Inter-établissements

### 1 • Régionales

Les conventions dont l'Estia bénéficie avec les universités régionales arrivent à leur terme en 2010. L'Estia a élaboré depuis 1996 de nombreux adossements (UPPA, Bordeaux 1, Arts et Métiers ParisTech et universités basques) et doit établir des priorités en ciblant le partenariat régional principal qui permettra d'enrichir les parcours de formation des élèves et d'affirmer la transversalité et l'efficacité de la recherche et du transfert technologique. Selon ses dires, c'est malgré sa demande que l'Estia n'a pas été retenue dans le périmètre premier de l'IPB.

### 2 • Nationales

Le réseau des CCI ne comporte plus que six écoles d'ingénieurs. Il apporte aujourd'hui essentiellement une accroche industrielle à l'Estia.

L'Estia a récemment été admise à la CGE (2004), ce qui lui a ouvert la possibilité de créer des formations de type mastère spécialisé.

## II – Collectivités territoriales

Dans un contexte de raréfaction du foncier et de compétition entre activités humaines, touristiques et industrielles, la volonté des collectivités a consisté à développer des compétences industrielles et technologiques dans le pays Basque.

Le conseil général a dès l'origine accordé son soutien au projet de création de la technopole et s'est montré fidèle à ses engagements financiers. L'Estia a accès au plan de financement territorial 2010-2013.

L'école a grandement contribué au développement de la technopole Izarbel. L'extension de celle-ci sur 10 ha complémentaires créera des lieux de vie pour les élèves et diversifiera les activités industrielles et les options de formation. Les matériaux et composites (groupement "composite Adour") utiles pour l'aéronautique sont une première piste. Une analyse déterminera les métiers qui pourraient soutenir l'activité économique.

## III – Milieux socio-économiques

L'Estia étant un service de la CCI, une présence forte des milieux socio-économiques est constatée dans les instances et les activités de l'école. La plupart des représentants l'ont portée dès le départ et contribuent à une certaine stabilité. Un renouvellement partiel de la représentation institutionnelle et industrielle permettrait une transition rendue nécessaire par les mutations institutionnelles et le départ des fondateurs de l'école dans les trois ans à venir.

La fondation d'entreprises et la CCI financent la recherche amont. La recherche finalisée est financée par des entreprises partenaires.



# Stratégie en matière de relations internationales



L'Estia revendique une stratégie internationale fondée sur ses piliers (trilingue, technologique), sur ses supports (CCI, fondation d'entreprises) et sa spécificité "hispano-compatible". Elle a bâti des partenariats hors frontières en formation et en recherche. Un EC a la charge des relations internationales institutionnelles, qu'elles concernent la recherche ou la formation.

## I – En recherche

Il n'existe pas de conseil stratégique en matière de politique internationale : la dimension internationale est, aux dires de l'école, censée se trouver au cœur de toutes les missions. Les différentes initiatives sont menées en très étroite intelligence avec la CCI.

Cependant, il faut noter qu'il n'existe pas de stratégie de recrutement d'EC étrangers, même si les effectifs globaux comprennent 4 personnes de nationalité non française (1 Espagnol, 2 Roumains, 1 Canadien) ; la participation aux 6<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> PCRD s'est arrêtée en 2008. Il n'y a pas eu jusqu'ici de mobilité sortante des EC de l'Estia vers les universités partenaires. Mais les nouveaux accords internationaux mexicains et argentins prévoient explicitement l'envoi de personnel Estia (et de l'Ensam) enseigner dans un master local, en français, en vue d'un double diplôme.

Le principe exprimé en 2001 d'organiser systématiquement une cotutelle étrangère pour chaque thèse de l'Estia n'est plus appliqué, du fait d'engagements pris avec Bordeaux 1 et l'UPPA. Néanmoins, plus de 25 % des thèses en cours sont réalisées en cotutelle internationale ou avec le soutien de financements internationaux (universités de Mondragón, du Yucatán, de San Sebastián, Escuela de Ingenieros de Bilbao).

## II – En formation

### 1 • Stratégie

Le syllabus ingénieur a été créé en partenariat avec des universités européennes, donnant aux élèves l'accès à un second diplôme. Les partenaires délèguent 9 EC par an qui s'ajoutent au corps professoral permanent des 14 EC. Par un montage particulier, les accords internationaux permettent aux élèves ingénieurs de prétendre à des titres ou diplômes des établissements partenaires.

Un accord Estia-UPPA-université de Mondragón permet d'obtenir conjointement, en formation continue, des masters en gestion des deux universités. L'Estia bénéficie de fonds Feder pour ce partenariat avec Mondragón. A l'inverse, le MBA en cours de lancement n'affiche aucune ouverture internationale.

Les initiatives récentes, comme l'accord-cadre franco-mexicain et les contacts avec l'Argentine, couvrent l'ensemble formation-recherche-industrie, en s'appuyant sur la compétence en espagnol et l'industrie aéronautique européenne et sud-américaine.

Des conventions de formations de cadres ont par ailleurs été signées avec des partenaires d'Amérique latine (université autonome du Yucatán, École polytechnique de La Havane).

### 2 • Mobilité étudiante

Une chargée de mission apporte de l'aide à tous les étudiants en situation de mobilité.

Les frais d'inscription et de déplacement lors de semestres d'étude dans les universités partenaires sont inclus dans les droits de scolarité (les frais de scolarité s'élèvent à 4900 €). Des bourses sont offertes par les collectivités territoriales.

C'est depuis 2008-2009 que l'établissement bénéficie de la charte Erasmus. La signature d'accords bilatéraux et leur promotion auprès des étudiants, afin de développer les échanges entrants et sortants, restent à venir.

La mobilité entrante, dans la formation ingénieur, n'a jusqu'à présent porté que sur quelques unités. L'attractivité internationale est encore à construire.

Une mobilité sortante obligatoire limitée est en place pour le cycle ingénieur : 2 semaines à Bilbao pour tous les élèves de 1<sup>ère</sup> année et 4 semaines chez l'un des partenaires anglais pour deux tiers des étudiants de 3<sup>ème</sup> année.

La mobilité sortante volontaire est très faible :

- Erasmus : 5 étudiants en 2008-2009 ;
- dernière année en université partenaire : 10 étudiants en 2008-2009, aucun en 2009-2010 ;
- stages à l'étranger pour seulement 5 à 10 % des étudiants sur 13 pays. Les élèves partant en stage à l'étranger doivent rechercher leur financement. Cela semble constituer la cause principale de la faiblesse de la mobilité sortante. Les plus motivés arrivent toutefois à obtenir des bourses et partir sans frais démesurés.

Malgré son étiquette trilingue, l'élève Estia est donc faiblement mobile à l'international : le slogan de l'école "3 langues, 2 diplômes", pourrait être complété par "sans obligation de mobilité sortante" !

La mobilité professionnelle de l'ingénieur Estia s'avère également limitée. Le premier emploi est localisé en France à 90 %, même si cet emploi hexagonal nécessite souvent des missions à l'étranger, pour lesquelles, de toute évidence, la formation trilingue constitue un atout.



# La gouvernance



## I – Organisation et pilotage à 5 ans

La gouvernance forte est concentrée entre le directeur de l'Estia, le directeur général de la CCI et son président. Elle permet de définir un cadrage annuel à partir des échanges avec les organes d'orientation, tel le conseil de direction, et des indicateurs du système de management par la qualité. La construction collaborative de ce projet s'effectue au sein de l'équipe de direction. L'ensemble des services est ensuite informé.

Le modèle économique, qui a trouvé à la fois son équilibre et ses limites, de même que l'échéance de la convention "article 43" à l'automne 2010, conduisent la CCI et la direction de l'Estia à s'interroger sur un changement de statut de l'école. Si les questions ont pu être posées librement durant la visite d'évaluation, le comité d'experts a dû reconstituer par son analyse les points forts et faibles des hypothèses envisagées, alors même que les modifications sont prévues pour le premier semestre 2010.

Quatre pistes sont envisageables, chacune ayant un impact différent sur les contraintes sociales, académiques et financières de l'école :

- La première serait de rattacher l'Estia par un "article 43" à Arts et Métiers ParisTech (Talence), ce qui supposerait un conseil scientifique unique, mais permettrait à l'Estia de garder son nom et de rester membre associé du Pres bordelais, tout en n'améliorant que peu les finances, chacun devant les équilibrer de son côté. Cela offrirait quelques opportunités complémentaires, dont l'entrée de la recherche dans un Institut Carnot. L'impact sur le personnel n'a pu être expliqué par les promoteurs de cette solution.
- La seconde consisterait à fusionner l'Estia avec l'IPB via un "article 33", ce qui modifierait de facto la gouvernance de l'école (n'existant plus, dans ce cas, que comme composante), l'ensemble des services supports devant alors être gérés de façon homogène et la gestion du personnel intégrant un changement complet de statut. Exception pourrait être faite pour le personnel proche de la retraite, qui garderait son statut consulaire le temps de la fusion. La recherche devrait alors se concentrer sur le Pres de Bordeaux et la valorisation serait facilitée. Notons que c'est le modèle d'intégration de l'École nationale supérieure en systèmes avancés et réseaux (Esisar) de Valence dans l'Institut national polytechnique de Grenoble (INPG).
- La troisième est un scénario qui repose sur un *statu quo* institutionnel, avec augmentation des ressources propres, par exemple des droits de scolarité, tout en approfondissant les partenariats recherche et internationaux de façon autonome. Les droits de scolarité contribuent aujourd'hui à hauteur de 21 % au budget de l'Estia et la formation est déficitaire. Il est probable que cette solution nécessiterait une approche différenciée suivant les revenus des familles des élèves dans le contexte d'ouverture sociale souhaité pour les grandes écoles. Bien que l'Estia n'ait pas explicitement mentionné cette hypothèse durant l'évaluation, elle reste envisageable.

La dernière résiderait dans un rachat par des investisseurs français ou étrangers. Le président de la CCI a refusé cette hypothèse et préfère privilégier les réseaux académiques régionaux.

À noter que l'hypothèse d'un rapprochement avec l'UPPA ne fait pas partie des scénarios étudiés par l'établissement.

L'IPB et Arts et Métiers ParisTech sont saisis de la demande de l'Estia et semblent avoir apporté chacun de son côté des réponses manquant encore de structure. L'IPB a mené une analyse stratégique conséquente et favorable, Arts et Métiers ParisTech apporte un diagnostic favorable. Il n'a pas été possible d'obtenir de la direction une analyse explicite de ces options.

Si les questions semblent identifiées, la façon dont les organes de gouvernance de l'Estia pilotent cette mutation manque de la rigueur nécessaire, sachant que les enjeux financiers, sociaux, pédagogiques et scientifiques sont importants et différents dans chaque cas de figure.

## II – Le système d'information

Le schéma directeur du système d'information est un des projets 2010. L'architecture du réseau couvre Estia 1, Estia 2, la CCI et l'hôtel d'entreprises. Le nombre d'utilisateurs est de l'ordre de 400, incubateur et pépinière inclus. L'abonnement Internet (30 Mbits/s) ne passe pas par Renater (réseau national de télécommunications pour la technologie l'enseignement et la recherche), ce qui rendra l'adhésion aux ressources en ligne du consortium Couperin impossible. Il n'existe par ailleurs pas de référent Cnil (commission nationale de l'informatique et des libertés).

L'Estia possède des outils informatiques performants et opérationnels, ce qui démultiplie la performance administrative et pédagogique d'une équipe de petite taille. Ce choix stratégique est servi par des outils neufs (maintenance préventive et plan de renouvellement), accessibles en ligne, servis par un réseau maintenu de manière satisfaisante et une sécurité informatique appropriée. Les développements sont centrés sur les besoins des étudiants, ce qui entraîne parfois le report de projets pour les administratifs.

Un ERP (*Enterprise Resource Planning*) permet l'accès à toutes les ressources de gestion académique et pédagogique. L'accès des personnels par VPN (réseau privé virtuel) est établi à la demande. Les tableaux de bord sont centralisés dans le système qualité de l'établissement.

## III – Les ressources humaines

Tous les outils, toutes les procédures, toutes les compétences en gestion des carrières et droit social, sont le fait et la prérogative de la CCI.

Le recrutement est formalisé dans une procédure qualité intégrant une description de poste et une vérification par le directeur des compétences et des aptitudes du candidat. Le contrat est porté par la CCI. Tourné vers l'international, l'établissement a recruté jusqu'ici essentiellement des nationaux.

Dans ce cadre, le processus de recrutement des EC sur la base d'un profil enseignement et recherche comporte un entretien avec la direction, un jury de recrutement composé d'EC et de RH de la CCI, ainsi que des tests psychologiques et une évaluation du niveau linguistique. Les EC doivent être des docteurs qualifiés dans la section CNU du poste. Les enseignants avec HDR demanderont en 2010 une qualification PR auprès de leur section du CNU.

Comme les autres salariés, les EC bénéficient d'un CDI de droit privé. La répartition de leur temps de travail est de 50 % d'enseignement pour 250 heures coefficientées par an de face-à-face pédagogique, 25 % de recherche autofinancée (valorisation, contrats, Cifre) et 25 % de recherche académique non financée. Des décharges peuvent être accordées après l'entretien annuel (HDR, mobilité...).

L'entretien annuel d'activité est réalisé par les encadrants de l'Estia, avec le support type employé au sein des CCI. Il reprend le bilan de l'activité écoulée et permet de dresser des souhaits d'évolution. Ces éléments sont archivés par le directeur des ressources humaines (DRH) de la CCI.

Couplé à la grille salariale des CCI adaptée à l'Estia, l'entretien est le pivot de la gestion des carrières. Les évolutions annuelles ne sont pas connues à l'avance mais se formalisent en un nombre de "points CCI" sur le bulletin de salaire. Le salaire est versé sur 13 mois pour tout le personnel.

La prise en considération de l'entretien recherche mené pour les EC avec le responsable du laboratoire n'a pas été intégrée à la boucle. La HDR permet cependant de changer de grade et de rémunération selon la grille de salaire CCI (niveau 1 EC, niveau 2 EC avec HDR). Il n'est pas prévu de prime d'excellence scientifique, de congés pour recherche et conversion thématique (CRCT) ou de prime à la mobilité, ni d'heures complémentaires. La charge de face-à-face pédagogique a même augmenté récemment de 50 h/an pour assurer la croissance de l'école.

Les agents vivent positivement cette articulation, qui concilie la sécurité de l'employeur (CCI) et la valorisation de l'activité (Estia). Le personnel est fier de son appartenance à l'établissement ; son ancrage territorial au pays Basque est prégnant.

Cependant, les incertitudes institutionnelles couplées à la réforme des CCI engendrent de l'inquiétude, faute d'informations cohérentes sur l'avenir.

## IV – Les finances

### 1 • Organisation de la fonction

L'Estia n'étant pas une personne morale mais un service de la CCI, les règles comptables et le calendrier de la clôture annuelle sont ceux de la CCI. L'absence de données quadriennales et de comptes annuels consolidés pour les activités de l'école résulte de cette situation. La CCI n'opère pas selon le tempo de la contractualisation telle qu'elle est définie par le MESR mais avec ses règles propres de gestion où les données pluriannuelles recouvrent l'année en cours et le budget de l'année suivante. Cette particularité peut constituer un handicap pour les discussions institutionnelles à venir.

Le processus budgétaire annuel est bien planifié avec recueil des besoins, analyse, arbitrage et validation. Les échanges entre les agents localisés à l'Estia et ceux localisés à la CCI sont permanents. La structuration et la qualité de la comptabilité analytique permettent un niveau de détail appréciable et des requêtes thématiques. Le souci de traçabilité apparaît prégnant.

L'absence de comptabilité propre, même si des comptes annuels de section sont tenus au sein de la CCI, nuit au pilotage financier de l'Estia, lequel est fondu dans la gestion globale de la CCI. Alors que des enjeux majeurs existent quant au statut et au financement de l'école, la quasi-inexistence de comptes propres complets constitue un handicap pour les discussions à venir.

### 2 • Qualité de l'exécution sur les trois exercices

Le coût complet annuel de formation (cursus classique et apprentissage confondus) intégrant les activités de recherche et prestations non pédagogiques s'établit à 17 k€ par étudiant présent en 2006, à 16,8 k€ en 2007 et à 14,4 k€ en 2008. Ce ratio situe l'Estia dans les écoles d'ingénieurs les plus compétitives.

Cependant, l'établissement peine à équilibrer son fonctionnement, ce qui obère son développement et pousse à une mutation institutionnelle :

- Recours à une trésorerie court terme pour 32 % du bilan en 2008 (40 % en 2007). La réduction des coûts d'exploitation des deux derniers exercices permet un quasi-équilibre économique, qui reste insuffisant pour combler les pertes antérieures.
- Insuffisance de fonds propres : hors subventions d'investissement, les fonds propres représentent 206 k€, largement consommés par les pertes cumulées à - 992 k€ fin 2008. La CCI devra probablement abandonner tout ou partie de ces avances ou trouver de substantiels apports.
- Fonds de roulement largement négatif : les capitaux permanents ne financent que 24 % des immobilisations nettes en 2008 (25 % en 2007).
- Poste clients très lourd à 2,3 M€ en 2007 et en 2008 pour une production vendue de 3,2 M€ en 2007 (3 M€ en 2008), 1,6 M€ de subventions (1,8 M€ en 2008) et 0,5 M€ de services facturés. Le mode de comptabilisation retenu pour les frais de scolarité pèse sur ce poste (comptabilisation des 3 années de scolarité puis extourne annuelle). Cette méthode discutable, comptabilisant des produits pluriannuels et non les charges associées, altère considérablement la lisibilité du bilan et le gonfle de manière artificielle. Il convient d'homogénéiser les règles comptables : soit rattachement à l'exercice, soit comptabilité d'engagement pour tous les contrats.
- Durées d'amortissement très courtes, tous biens confondus.

### 3 • Le contrôle de gestion

Le commissaire aux Comptes certifie les comptes de la CCI et, pour des raisons légales, ceux du CFA. Il n'existe donc pas de bilan, compte de résultat et annexe de l'Estia. Les principales données de synthèse proviennent de l'agrégation de deux entités de la CCI : la formation supérieure (FS) et l'apprentissage (CFA).

La CCI demeure dans l'attente d'une réforme nationale susceptible de modifier le champ de ses compétences et l'assiette de ses moyens. Le rapport 2001-2004 de la chambre régionale des Comptes indiquait un équilibre global d'exploitation, un fonds de roulement conséquent, une trésorerie abondante, un endettement modéré, un autofinancement appréciable. Ce même rapport relevait que "deux services se caractérisent par une exploitation structurellement déficitaire, le service général mais surtout le service formation, fortement déficitaire".

Grâce à d'autres activités excédentaires, la CCI a pu créer l'Estia et soutenir son développement. L'école gère depuis 2007 de façon plus parcimonieuse et approche l'équilibre économique ; la création de la fondation d'entreprises a également participé à ce processus et diversifié ses ressources.

Même si la pérennité et l'équilibre de la CCI ne sont pas en question, son soutien à l'école ne peut se développer. Le président de la CCI, porteur convaincu du projet Estia, cessera ses fonctions à la fin de l'année 2010. L'engagement personnel et la motivation militante de son successeur ne sont pas assurés, du moins avec cette ampleur.

Le coût du développement a engendré un passif de l'ordre de 3 M€, que l'Estia ne pourra rembourser à activité constante. Seul un apport conséquent en fonds propres (subvention d'équilibre de l'État ou apports d'entreprises) ou un abandon de créance de la CCI permettrait de neutraliser les pertes et de rétablir les fondamentaux.

À activité croissante, et c'est l'ambition du prochain contrat quadriennal, la problématique du financement s'avère accrue. Le projet d'établissement décliné dans le contrat de l'Estia n'est à ce jour ni chiffré, ni financé.

## V – Le patrimoine

### 1 • Organisation et gestion

Le service "organisation des ressources logistiques et informatiques" regroupe 6,5 ETP : 1 responsable, 2 pour la fonction logistique, 3,5 pour l'informatique.

Estia occupe deux bâtiments sur la technopole Izarbel :

- Estia 1, achevé en 1995, est propriété de la société civile immobilière (SCI) du centre consulaire de formation de Bidart. À l'horizon 2016, la SCI pourra être dissoute et le patrimoine intégré à celui de la CCI.
- Estia 2, livré fin 2004, est propriété de la CCI et immobilisé dans les comptes d'Estia (service formation supérieure). L'école supporte les emprunts, l'amortissement, et comptabilise en recettes l'amortissement des subventions reçues pour la construction (80 % du coût total). La CCI a financé la soulte de 20 %.

70 % des 6630 m<sup>2</sup> sont dédiés à l'enseignement et l'administration, 15 % à la recherche et 15 % à l'incubateur et au transfert de technologie.

L'école possède un amphithéâtre de 200 places et utilise les deux amphithéâtres de 85 places d'Estia Entreprendre. Les salles de TD sont saturées. Un projet d'extension en 2013 est en cours, sans étude formalisée. L'accroissement des promotions, tel qu'il est proposé dans le contrat quadriennal 2011-2014 (passer de moins de 150 actuellement à 200 à terme), nécessitera des locaux complémentaires.

### 2 • Patrimoine et maintenance

Les deux bâtiments, récents, sont en bon état. La CCI, avec un service dédié certifié ISO 9001, assure la rénovation et l'entretien lourd et tient à jour les plans et les outils informatisés de suivi de maintenance et de sécurité. L'école, par le service Orli, assure la maintenance, l'entretien courant et préventif. La logistique gère les affectations et les équipements des salles avec un logiciel idoine.

Nombre de prestations liées aux bâtiments sont externalisées : gardiennage, sécurité, contrôles techniques, entretien des locaux et des espaces verts. Un cabinet de contrôle procède aux opérations annuelles réglementaires.

Le personnel signale via l'Intranet les dysfonctionnements. Des interventions modestes sont parfois lentes et pourraient être pilotées par l'Estia.

### 3 • Hygiène et sécurité

Le comité d'hygiène et de sécurité de la CCI ne comporte que deux membres de l'Estia pour 52 personnes. Il se réunit 4 à 5 fois par an.

Le document unique existe mais mériterait d'être complété. Son appropriation par l'école est à améliorer. Il conviendrait aussi d'améliorer la formation aux premiers secours.

Le règlement intérieur est global et commun à tous les services de la CCI. Un règlement intérieur propre à l'Estia serait utile.

Le diagnostic d'accessibilité n'a pas été engagé. L'absence de gardiennage pose la question de la sécurité durant la nuit ou le week-end.

## VI – L'amélioration continue

### 1 • L'autoévaluation et son utilisation

Le rapport d'autoévaluation est soigneusement documenté et établit le lien avec les indicateurs de pilotage de l'établissement. Il relève cependant davantage de la présentation que de l'analyse. L'ensemble des points faisant l'objet du contrat quadriennal sont intégrés au système qualité avec pilotage annuel par indicateurs. Cette intégration a permis à l'établissement d'accomplir des progrès importants, notamment en recherche.

### 2 • L'évaluation externe et recommandations de la CTI sur la formation d'ingénieur diplômé

Lors de l'habilitation de 2008, la CTI a formulé les recommandations suivantes :

- poursuivre la mise en place d'un recrutement spécifique pour l'apprentissage et l'étendre aux autres options ;
- poursuivre le développement de la recherche et la qualification des EC ;
- poursuivre la mise en place du suivi des diplômés ;
- veiller à maintenir le nombre d'heures encadrées en privilégiant l'auto-apprentissage et la pédagogie active.

Ces recommandations ont été intégrées dans le système de gouvernance de l'établissement. L'amélioration du suivi des diplômés est en cours, via notamment l'intégration de l'enquête de suivi en ligne mise en place par la CGE en 2009-2010. L'annuaire des anciens reste à améliorer de façon substantielle.

## VII – La communication

L'ensemble des opérations de communication sont menées par PIC. Le site web a été complètement remanié avant la visite du comité. Il n'est pas encore très opérationnel pour un éventuel candidat et affiche toujours les "doubles diplômés" de façon explicite, malgré une demande explicite de la CTI de n'en rien faire.

Les actions de communication concernent :

- la communication externe envers les candidats
  - promotion des formations (salons, forums, mailings...)
  - organisation des oraux du concours
- la communication envers les étudiants
  - organisation de colloques et d'un forum des métiers
  - observatoire des métiers
  - animation du réseau des anciens élèves
- la communication institutionnelle
  - pilotage du site web
  - lettre d'information (*Estia-News*)
  - documentation à usage interne et externe

La recherche du mécénat de la fondation d'entreprises est organisée avec énergie par le directeur de l'Estia, le directeur général et le président de la CCI.

La communication interne passe essentiellement par des réunions d'information à l'initiative de l'équipe de direction : réunion de rentrée, réunions pédagogiques élargies, réunions plénières d'information. Elle est relayée par des lettres d'information diverses et la lettre de cadrage annuelle.



# Conclusion et recommandations



La formation d'ingénieur de l'Estia, de bonne qualité, est en phase avec les besoins socio-économiques de la région.

Une ambition internationale est affichée, dont on peut regretter qu'elle n'engendre pas une mobilité bilatérale significative.

La recherche, dans cet établissement privé de petite taille, a le mérite d'exister. Mais elle ne peut se développer en propre de façon isolée : l'adossement à des laboratoires labellisés, notamment de Bordeaux 1, constitue une politique pertinente.

La situation financière de l'établissement et les évolutions institutionnelles des CCI commandent aujourd'hui un rapprochement de l'Estia avec une structure universitaire, d'une taille significative. Il est donc urgent que des décisions soient prises. On peut, à cet égard, s'interroger sur l'absence de prise en considération d'une solution de rapprochement avec l'université de proximité, l'UPPA.

## I – Les points forts

- Intervention d'EC étrangers dans la formation ;
- Volonté de développer une recherche en lien avec le tissu économique régional ;
- Soutien fort de la CCI et des industriels régionaux via une fondation d'entreprises ;
- Gouvernance solide s'appuyant sur la mise en œuvre de systèmes d'information performants et un pilotage par les processus qualité ;
- Esprit d'entreprise du personnel de l'école.

## II – Les points faibles

- Déficit cumulé et avance de trésorerie de 3 M€ supportés par la CCI ;
- Manque de visibilité de la recherche et de la valorisation, compte tenu de la petite taille de la structure ;
- Déficit constaté de la mobilité internationale des étudiants et des jeunes diplômés, faible attractivité vis-à-vis des étrangers ;
- Manque de lisibilité budgétaire, comptable et financière, faute de pouvoir, de manière simple, isoler véritablement l'école, service de la Chambre, dans les documents de la CCI (absence de bilans et de comptes de résultats notamment) ;
- Fragilité du modèle économique dans un contexte de réforme des CCI et de proche départ à la retraite des dirigeants fondateurs.

## III – Les recommandations

- Profiter de la conjonction d'impératifs contraignants pour négocier sérieusement avec les partenaires et arrêter un choix clair pour l'avenir de l'établissement, en prenant en compte le statut particulier du personnel ;
- S'appuyer sur des partenariats Erasmus à monter pour augmenter significativement la mobilité entrante et développer la mobilité sortante en formation et en recherche ;
- Augmenter le niveau d'exigence pour la certification externe des compétences linguistiques des élèves.





# Liste des sigles



## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche
APL	Aide personnalisée au logement

## B

BNEI	Bureau national des élèves ingénieurs
------	---------------------------------------

## C

CA	Conseil d'administration
Cabab	Communauté d'agglomération Bayonne Anglet Biarritz
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CDI	Contrat à durée indéterminée
CFA	Centre de formation d'apprentis
CGE	Conférence des grandes écoles
CGP	Conception généralisée de produits
Cifre	Convention industrielle de formation pour la recherche
Cilio	Conseil et ingénierie en logistique et innovation organisationnelle
Cnil	Commission nationale de l'informatique et des libertés
CNU	Conseil national des universités
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRT	Centre de ressources technologiques
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

## D

DELE	<i>Diploma de español como lengua extranjera</i>
DRH	Directeur des ressources humaines
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
Ensam	École nationale supérieure des Arts et Métiers
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
Esisar	École nationale supérieure en systèmes avancés et réseaux
Estia	École supérieure des technologies industrielles avancées
ETP	Équivalent temps plein

## F

Feder	Fonds européen de développement régional
FS	Formation supérieure

## H

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

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IGR	Ingénieur de recherche
INPG	Institut national polytechnique de Grenoble
IPB	Institut polytechnique de Bordeaux
ISO	Organisation internationale de normalisation
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## M

MBA	<i>Master of Business Administration</i>
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
MPA	Maîtrise des procédés automatisés

## O

OGI	Organisation et gestion industrielle
-----	--------------------------------------

## P

PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PIC	Partenariat industriel et communication
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

Renater	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines

## S

SCI	Société civile immobilière
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication

## T

TD	Travaux dirigés
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>
TPE	Très petite entreprise

## U

UE	Unité d'enseignement
UPPA	Université de Pau et des Pays de l'Adour

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VIE	Volontariat international en entreprise
VPN	<i>Virtual Private Network</i>

# Observations du directeur



## Rapport d'évaluation de l'Etablissement par l'AERES / Avril 2010: Observations présentées par le Directeur de l'ESTIA

Le 30 avril 2010

L'évaluation par l'AERES de notre établissement aura soutenu notre démarche d'amélioration continue; elle aura en outre profondément contribué à affermir notre choix d'alliance académique pour le long et le moyen terme.

- L'exercice d'auto-évaluation en huit chapitres mené en fin de l'été 2009 a donné lieu à un solide travail en équipe.

Quelques mois à peine après les « Ateliers de Printemps Estia 2009 », ce travail non complaisant a confirmé une vision partagée et un consensus engageant sur des principes et sur des projets.

- Au cours de la visite des experts, « en direct sur le terrain » mi-janvier 2010, chacune et chacun des acteurs selon son métier et ses responsabilités spécifiques a fait valoir sa vocation et ses missions, a exposé et justifié les processus, les performances, les engagements de progrès.

Nous avons apprécié la présence engagée de personnalités extérieures membres de nos conseils, la participation du Maire, de directeurs de collectivités territoriales et d'établissements académiques associés.

Des échanges étayés, du respect entre professionnels, des appréciations fortifiantes.

Parce que, la compétence d'un expert s'appuie en partie sur son vécu propre et sur sa culture, il est normal que l'histoire singulière de l'ESTIA, la mixité des autorités et des modèles référents, la diversité de ses alliés académiques et de ses clients aient suscité également quelques observations critiques.

- Globalement le rapport reçu de l'AERES exprime fidèlement la culture, les valeurs, les attitudes de l'équipe ESTIA, l'engagement de la CCI et des collectivités territoriales, et le fort attachement de l'école au développement économique et social du territoire.

Les quelques inexactitudes de détails, dates ou chiffres qui diffèrent de ceux que nous avons présentés dans notre rapport d'auto-évaluation après les avoir soigneusement vérifiés n'affaiblissent pas la portée du document, à la lecture duquel nous avons accordé le plus grand soin, et auquel nous nous référerons assurément au moment de prendre nos futures décisions.

Merci de nous avoir permis d'ajouter quelques explications, ci-après.

## 1 - Le rapport soulève quelques questions d'ordre pédagogique, notamment :

- la mobilité internationale de nos apprenants et jeunes diplômés,
- la capacité entrepreneuriale de nos diplômés, c'est-à-dire l'impact notre incubateur et de notre pépinière sur leur disposition à créer leur propre entreprise.
- La sensibilisation de nos apprenants à la Recherche.

● La vocation de l'École est de révéler des talents et des vocations d'ingénieurs, puis de les mettre au service du territoire et de la France, pour contribuer à sa compétitivité internationale et à son attractivité.

Un soin particulier est accordé à ce que nos diplômés connaissent et respectent les entreprises françaises, se mettent au service de leurs activités dans un esprit de coopération internationale. Leurs contrats de travail sont en effet très majoritairement des contrats de droit français (souvent avec des PME) mais leurs missions sont très souvent des missions de développement international, comportant de réelles exigences de mobilité et prouvant leur aptitude à agir professionnellement en 3 langues, loin de leur base.

● Grâce à la proximité d'Estia-Entreprendre (notre incubateur et notre pépinière) nous apprenons à nos étudiants à côtoyer et respecter les créateurs d'entreprises, les TPE et les PME. Nous leur apprenons que créer une entreprise n'est pas nécessairement l'option de toute une vie; que des occasions s'en présenteront au fil de leur parcours; qu'il conviendra de reconnaître et valoriser avec attention de telles occasions.

Nous nous appuyons sur l'expérience personnelle de dizaines de créateurs accueillis en incubateur et pépinière après une solide expérience professionnelle.

Nous parions que 20 % au moins de nos diplômés auront créé une entreprise au cours de leur parcours professionnel, et que 30 % d'entre eux auront soutenu la création d'une entreprise dans leur entourage.

● Grâce à la proximité d'Estia-Recherche, nous apprenons également à nos étudiants l'importance de la recherche et l'intérêt de cultiver durant toute leur vie des liens entre leur activité professionnelle et la recherche. Le pourcentage de nos ingénieurs diplômés qui poursuivent en doctorat paraît modeste; encore que ...

Nous sommes fiers en tout cas du nombre de PME que nous avons amenées à proposer des CIFRE et à participer à des programmes de recherche coopératifs, exigeants et structurants.



## **2 – Le rapport remarque la fragilité de notre modèle économique, les déficits d'exploitation antérieurs et la part d'autofinancement sur investissements excédant notre CAF, assumés par la CCI au fil des ans, qui totalisent 3 M€.**

- Bien que promue par l'une des plus anciennes CCI de France – en effet la CCI portuaire de Bayonne a trois siècles d'âge - l'ESTIA s'est comportée durant ses premières années, à certains égards, comme une start-up. C'est-à-dire qu'elle a opté pour un développement endogène, qu'elle a privilégié l'agilité et l'intensité des opérations confiées à des équipes pionnières, et qu'elle a accepté de consommer momentanément des fonds propres.

L'ESTIA est l'une des dernières écoles d'ingénieurs en France créées ex-nihilo, à l'initiative d'acteurs socio-économiques, au service d'une politique d'innovation compétitive et d'industrialisation.

L'Etat lui a promis son soutien, de longue date, mais ne l'a concrétisé que de depuis peu (décret de décembre 2005) et de façon modique (environ 3,5 % des produits d'exploitation en 2007, 2008 et 2009). La montée en puissance substantielle de l'Etat dans le financement de l'ESTIA est attendue pour la prochaine période quadriennale.

Les contrats d'objectif et de coopération signés avec les collectivités territoriales et avec des entreprises ne comportent pas de caractère récurrent ; des preuves sont à fournir en permanence.

Heureusement, une fondation d'entreprises réunit depuis 2008 17 entreprises régionales et permet désormais de boucler le financement.

- L'Ecole est un service de la CCI. Le concours financier de la CCI à l'ESTIA est donc naturel. Certes il a momentanément excédé le montant que la CCI estimait raisonnablement pouvoir lui consacrer.

En tout cas, celui-ci n'a pas soumis l'école à une quelconque dépendance à l'égard de tiers, qui aurait causé préjudice à son indépendance et à sa mission de service public.

De plus, mise en perspective sur les 13 années scolaires écoulées depuis l'ouverture du cycle ingénieurs, cette consommation de trésorerie correspond en moyenne à environ 250 K€ par an, ou encore à environ 25 % des investissements réalisés. Elle ne traduit donc pas une destruction de patrimoine public.

## **3- Les experts se sont penchés avec soin sur l'évolution du statut de l'établissement.**

Ils recommandent à la CCI et à la direction de l'école de prendre en compte la maturité objective des solutions envisagées et d'affirmer sans plus tarder un choix entre celles-ci, en leur état.

Ce processus a considérablement évolué au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2010.

En accord avec les Collectivités Territoriales et la Fondation d'Entreprises, la CCI réaffirme l'importance de poursuivre le développement de l'ESTIA. Pour garantir ce développement, dans le

contexte de rareté des moyens qui va perdurer, elle estime nécessaire de se maintenir au côté de l'Etat et des Collectivités territoriales pour financer et piloter l'Etablissement.

Constatant début 2010 que les études et concertations préalables à l'entrée éventuelle de l'ESTIA dans l'IPB Institut Polytechnique de Bordeaux, envisagée depuis 2007, n'avaient pas progressé au cours de l'année 2009, et que la concrétisation d'un tel projet ne pourrait être menée dans les délais requis, la CCI et le Conseil de Direction ont opté pour l'adossement de l'ESTIA - au titre de l'article L 719-10 du code de l'éducation (ex article 43) - à l'École des Arts et Métiers, partenaire de l'ESTIA de longue date.

Cette solution peut être mise en œuvre simplement; elle sert l'intérêt général : celui des apprenants et celui de l'économie de la France et de l'Aquitaine.

L'ESTIA souhaite vivement préserver et développer ses nombreuses coopérations opérationnelles transfrontalières et en Aquitaine, notamment avec l'UPPA et avec les Etablissements membres du PRES Université de Bordeaux.

Le 12 février 2010 au terme d'un audit par Bureau Veritas Certification, ESTIA a reçu la certification ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités.

De nombreux chantiers d'amélioration continue et de développement partenarial sont actifs.

L'écoute, les conseils et les renforts de la part des autorités et des experts, et de la part de nos confrères et de nos clients, seront les bienvenus. Grand Merci par avance.



Jean-Roch GUIRESSE  
Directeur de l'ESTIA  
30 avril 2010



[j.guiesse@estia.fr](mailto:j.guiesse@estia.fr) Tél +33 5 59 43 84 12 Fax +33 5 59 43 84 13  
[www.estia.fr](http://www.estia.fr)

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Estia a eu lieu du 14 au 15 janvier 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Florence **Dufour**, directeur général et fondateur de l'école de biologie industrielle.

## Ont participé à l'évaluation :

Beatrix **Besombes**, maître de conférences, université Jean Monnet de Saint-Étienne

Pierre-Matthieu **Bourlier**, expert étudiant au BNEI

Nadine **Brière**, secrétaire générale de Supelec

Bernard **Depouilly**, consultant

Philippe **Emplit**, professeur, université libre de Bruxelles

Vincent **Perthuisot**, professeur honoraire, université d'Orléans

Patrick **Garnier**, délégué scientifique, et Catherine **Dhaussy**, 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.