

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE D'INGENIEURS DE TARBES (ENIT)

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 14/01/2021



Pour le Hcéres¹ :

Thierry COULHON,
Président du Hcéres

Au nom du comité d'experts² :

Farouk TOUMANI,
Président du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

¹ Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

Sommaire

Préambule	3
Présentation de l'établissement	3
1 / Caractérisation de l'établissement	3
2 / Structuration de la coordination territoriale	4
3 / Contexte de l'évaluation.....	5
Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement.....	5
1 / Une identité territoriale affirmée, mais un positionnement institutionnel encore incertain	5
2 / Une stratégie en cohérence avec le modèle de l'établissement, mais pénalisée par la fragilité de son positionnement institutionnel.....	7
3 / Des partenariats industriels forts, une politique de réseaux diversifiée et pragmatique	8
La gouvernance et le pilotage de l'établissement	9
1 / Une organisation interne adaptée aux finalités	9
2 / Une gouvernance foisonnante, sous l'impulsion d'une direction forte et soucieuse de la cohésion interne	9
3 / Un pilotage bien instrumenté mais en manque de vision globale	10
4 / Une amélioration continue dans tous les grands domaines de la gestion, avec une coordination et une planification à développer.....	11
a/ Un corps enseignant sous tension, une politique de gestion des personnels en construction.....	11
b/ Une situation financière équilibrée mais qui reste fragile, un dialogue de gestion en progrès	12
c/ Une politique du numérique adaptée, un système d'information en attente d'un schéma directeur .	12
d/ Une gestion patrimoniale efficace, intégrant la problématique du développement durable.....	13
La recherche et la formation.....	14
1 / Une organisation de la recherche au service du modèle de l'établissement	14
2 / Une offre de formation ciblée, au plus près des besoins industriels et adaptée au territoire	15
3 / Une synergie formation-recherche au cœur de la stratégie de l'établissement.....	16
La réussite des étudiants.....	17
1 / Une qualité du recrutement en progression, un dispositif d'accompagnement riche et performant	17
2 / Une vie étudiante dynamique, qui reste à développer pour les doctorants	18
3 / Une participation des étudiants à la gouvernance efficace	19
La valorisation et la culture scientifique	20
1 / Une bonne dynamique de partenariats industriels.....	20
2 / L'Enit, un atout clé pour la diffusion de la culture scientifique dans l'écosystème tarbais	21
Les politiques européenne et internationale.....	21
1 / Un échange d'étudiants déséquilibré, en forte progression pour les flux sortants mais qui reste fragile pour la mobilité entrante	21
2 / Une internationalisation de la recherche à consolider	22
Conclusion.....	23
1 / Les points forts	23
2 / Les points faibles	23
3 / Les recommandations	24

Préambule

En raison du contexte sanitaire (Covid-19), le déroulé de l'évaluation a été adapté (suppression de la visite du comité et organisation des réunions de travail en visioconférence), mais en respectant néanmoins les principes fondamentaux pour l'organisation d'une évaluation d'un établissement : suivi du référentiel d'évaluation externe, dépôt par l'établissement de son rapport d'autoévaluation (RAE) et de ses axes stratégiques, mise en place du comité d'experts par le Hcéres, travail collégial du comité, entretiens avec l'établissement et ses partenaires en mode visioconférence, rédaction du rapport et transmission dans sa version provisoire puis définitive à l'établissement, réponse de l'établissement au rapport du comité.

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation de l'établissement

L'École nationale d'ingénieurs de Tarbes (Enit) est un établissement public à caractère administratif (EPA) sous tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (Mesri), qui forme des ingénieurs généralistes dans les domaines du génie mécanique et du génie industriel. Créée en 1963, elle est régie par le décret n° 2000-271 du 22 mars 2000 portant organisation des écoles nationales d'ingénieur (Eni). L'école est passée aux responsabilités et compétences élargies (RCE) en 2011, ce qui lui confère une autonomie pédagogique, administrative et financière.

L'Enit, qui avait été rattachée à l'Institut national polytechnique de Toulouse (Toulouse INP) en 2002, est devenue école associée de Toulouse INP à la suite de la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) (convention d'association signée en décembre 2015).

L'Enit a le statut d'associé renforcé à la Comue « Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées » (UFTMiP).

L'Enit jouit d'une position géographique singulière, à la frontière des régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine. Bien qu'étant située en région Occitanie, l'Enit entretient des liens étroits avec des partenaires académiques et industriels implantés dans la région Nouvelle Aquitaine.

L'établissement en 2019 comptabilise 1 159 étudiants : 346 sont inscrits en cycle préparatoire et 813 en cycle ingénieur, dont 125 en formation initiale sous statut d'apprenti (FISA), 14 en contrat de professionnalisation (niveau master 2) et 14 en formation continue (FC) diplômante ou validation des acquis de l'expérience (VAE). Le taux de féminisation est de près de 13 % (soit 150 étudiantes)¹. 90 % des élèves recrutés en première année viennent des régions Midi-Pyrénées et Nouvelle Aquitaine et 37 % des élèves recrutés pour la formation initiale sous statut étudiant (FISE) sont boursiers².

À la rentrée 2019-2020, l'Enit compte 220 personnels. Les enseignants représentent 48 % de l'effectif, soit 105 personnels enseignants et enseignants chercheurs (EC). 115 personnels de soutien et de support, dont 47 titulaires et 68 contractuels, contribuent au fonctionnement quotidien des divers services³.

L'Enit veut s'affirmer comme « l'école de la mécanique et des systèmes de production »⁴. Elle recrute au niveau baccalauréat puis au niveau bac +2 et délivre un diplôme d'ingénieur unique. Depuis sa création, le nombre de diplômes délivrés est d'environ 7 000. L'école déploie d'autres formations : un master 2 « Sciences et Génie des Matériaux », parcours *Product Lifecycle Manufacturing*, en partenariat avec l'Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA) ; et deux masters en double cursus, mention « Sciences et génie des matériaux », parcours « Matériaux : élaboration, caractérisation et traitements de surface (MECTS) » et mention « Génie mécanique », parcours « Sciences pour la mécanique des matériaux et des structures (SMMS) » proposés avec Toulouse INP.

¹ Données presse CDEFI-CGE-CTI 2019.

² RAE.

³ fiche Mesri/DGRH Enit données 2019.

⁴ RAE.

Créé en 1989, le Laboratoire Génie de production (LGP – EA⁵ n° 1905) est le laboratoire de l'Enit, dans lequel sont accueillis les 55 enseignants-chercheurs (EC) de l'école. Le LGP accueille également 62 doctorants, inscrits dans cinq écoles doctorales (ED) partagées par les établissements de la Comue UFTMiP. L'école ne délivre pas de doctorat mais reste impliquée dans l'administration pédagogique des ED. Le LGP participe à six groupements de recherche et porte différents projets de recherche dont deux projets H2020⁶.

L'école dénombre près de 150 partenaires internationaux⁷ et recense plus de 700 partenariats avec des entreprises, 600 stages et plus de 100 projets de recherche et de transfert de technologie, au travers des différentes plateformes : Centre d'ingénierie en mécanique, matériaux et surfaces (Cimmes), Centre d'ingénierie de la décision et de la communication pour l'Entreprise (IDCE), Plateforme de recherche et d'innovation en mécatronique, énergie et systèmes (Primes), Structure mutualisée de recherche en fabrication additive (CEF3D), Centre de recherche et de transfert en composites innovants (CRTCI) et Metallicadour (plateforme dédiée aux métiers de la fabrication mécanique, métallurgie et robotique)⁸.

L'Enit est installée sur le campus universitaire tarbais, sur une parcelle unique d'environ cinq hectares (ha) où ses bâtiments occupent une surface d'environ 23 000 m². L'Enit est propriétaire d'un terrain de 2 ha (hors campus) sur la commune de Tarbes sur lequel est implantée la plateforme technologique Primes (2 860 m²). Un nouveau bâtiment de 2 200 m² au sein de l'Enit accueille les deux nouveaux centres de ressources et de compétences, CRTCI et CEF3D.⁹

Le budget consolidé 2018 est de 18,6 M€, réparti comme suit : 73 % des postes de dépenses sont de la masse salariale, 17 % des dépenses de fonctionnement et 10 % des dépenses d'investissements. La subvention pour charges de service public (SCSP) est la principale ressource de l'école et s'élève à 72 % des recettes budgétaires¹⁰.

2 / Structuration de la coordination territoriale

Le site bénéficie d'une longue histoire jalonnée de projets collectifs qui ont permis de construire une culture de coopération dans une logique de projet. La Comue UFTMiP, au statut d'Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), a été créée par le décret n° 2015-663 du 10 juin 2015. En décembre 2019, elle était composée de sept membres¹¹ (dont Toulouse INP), de neuf associés renforcés¹², (dont l'Enit) et de quatre associés simples¹³.

L'histoire récente du site de Toulouse a été marquée par l'obtention, puis par la perte du label IDEX. Le projet IDEX initial présenté par le site toulousain, regroupant les universités (avec un projet de fusion des trois universités), Toulouse INP, l'Insa Toulouse et l'Isae-Supaero, a été lauréat en janvier 2012. Suite aux changements de gouvernance des établissements et à l'absence de validation formelle par les conseils du projet déposé, le projet de fusion des universités a été remis en cause. Un projet fédéral a été proposé comme alternative avec la signature d'un « document delta », le commissaire général à l'investissement et le Mesri validant ce projet fédéral, déployé avec la création de l'UFTMiP en 2015. Lors de l'évaluation mi-parcours en avril 2016, le projet IDEX a été stoppé au motif que les objectifs initialement fixés n'avaient pas été atteints en raison d'une dynamique d'intégration insuffisante. Un nouveau projet intégratif porté par l'université Toulouse 2 Jean Jaurès, l'université Toulouse 3 Paul Sabatier, Toulouse INP et l'Insa a été proposé pour la reconquête de l'IDEX. Ce projet « Uniti 2018 » n'a cependant pas convaincu le jury international des IDEX/l-Site en mars 2018.

⁵ Équipe d'accueil.

⁶ RAE.

⁷ *Ibid.*

⁸ *Ibid.*

⁹ *Ibid.*

¹⁰ Délibération du compte financier 2018 au CA du 12/03/2019.

¹¹ Université Toulouse 1 Capitole, Université Toulouse 2 Jean Jaurès, Université Toulouse 3 Paul Sabatier, Toulouse INP, Institut national des sciences appliquées de Toulouse (Insa Toulouse), l'Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace (Isae-Supaero) et le Centre national de la recherche scientifique (CNRS).

¹² École nationale de l'aviation civile (Énac), Enit, École nationale supérieure de formation de l'enseignement agricole (Ensfea), École nationale vétérinaire de Toulouse (ENVT), IMT Mines Albi, Institut national universitaire Champollion, Sciences Po Toulouse, École nationale supérieure d'architecture (Ensa) de Toulouse et Onera.

¹³ Centre de ressources d'expertises et de performance sportives (Creps), Institut catholique des arts et métiers (Icam) Toulouse, Institut supérieur des arts de Toulouse (IsdaT) et Toulouse Business School.

3 / Contexte de l'évaluation

La précédente évaluation de l'Enit par le Hcéres a eu lieu en 2015. Le comité a intégré dans ses réflexions les conclusions et recommandations des précédentes évaluations et les a articulées avec les éléments de problématique suivants :

- le positionnement de l'établissement et la stratégie d'alliances territoriales et de mutualisations ;
- le pilotage, l'organisation interne et le modèle économique ;
- la stratégie et l'ambition de l'établissement en matière de recherche et d'innovation ;
- l'identité de l'école et le modèle d'organisation « formation-innovation-recherche », la place des masters ;
- la politique en matière d'aide à la réussite et de qualité de vie étudiante ;
- la politique internationale et la stratégie de réseaux.

Le comité relève la transparence avec laquelle l'établissement a préparé et contribué au processus d'évaluation et note la bonne qualité des documents mis à sa disposition. Ont été particulièrement appréciés les efforts déployés par l'établissement pour permettre le déroulement de l'évaluation dans des conditions satisfaisantes malgré un contexte rendu difficile par la crise sanitaire liée à la Covid-19.

Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement

1 / Une identité territoriale affirmée, mais un positionnement institutionnel encore incertain

L'Enit fait partie du groupe des Eni dont les missions définies par décret (décret n° 2000-271 du 22 mars 2000) sont :

- la formation initiale d'ingénieurs généralistes dans les domaines des systèmes de production et de conception des produits ;
- le développement des formations à la recherche et des activités de recherche conjointement avec un EPSCP. Les Eni intègrent dans leurs missions la conduite des activités de recherche dans les domaines scientifique et technologique. Elles peuvent, par ailleurs, être habilitées à délivrer des diplômes nationaux de troisième cycle conjointement avec un EPSCP ;
- la contribution à la valorisation des résultats de la recherche, à la diffusion de l'information scientifique et technique et au développement industriel.

Les Eni ont pour vocation la formation d'ingénieurs de « terrain »¹⁴, au plus près des réalités industrielles, et doivent de ce fait veiller à ce que leurs formations, à finalité professionnalisante, soient adaptées en permanence aux évolutions scientifiques et aux besoins des entreprises (décret sus-cité).

À l'instar des membres du groupe Eni, groupe auquel elle appartient depuis sa création en 1963, l'Enit se définit comme une école d'ingénieurs à taille humaine et proche de son territoire. L'Enit défend un modèle intégré formation-recherche-innovation, fortement ancré dans son territoire et se veut comme un élément essentiel de développement de son écosystème local.

Ce positionnement façonne l'identité de l'Enit et contribue de manière fondamentale à la définition de ses valeurs. Il structure l'organisation de la recherche, dont toute l'activité est regroupée au sein d'un laboratoire unique multidisciplinaire, et se trouve à la base du positionnement institutionnel de l'école et de sa stratégie d'alliance.

Toutefois, les efforts de l'Enit pour définir un positionnement institutionnel en prolongement de son identité et de ses valeurs se trouvent confrontés à des difficultés multifactorielles. Tout d'abord, les profondes transformations du système de l'ESR durant ces dernières années, accentuées récemment par les initiatives d'excellence dans le cadre des programmes d'investissements d'avenir qui incitent à une structuration des

¹⁴ RAE.

sites en de grands ensembles pluridisciplinaires de rang mondial, ne favorisent pas le modèle d'établissement représenté par l'Enit. Pour rester en phase avec cette évolution de l'ESR, l'Enit a cherché à s'insérer dans la nouvelle construction régionale autour de la Comue UFTMiP tout en s'efforçant de préserver son identité, les spécificités de sa formation et son autonomie. L'éloignement géographique de sa métropole régionale, conjugué à la faible taille relative de l'établissement (l'Enit représente environ 1 % de la Comue UFTMiP) et à une absence d'un véritable écosystème tarbais de l'ESR, ne permettent pas à l'Enit de disposer d'une masse critique suffisante pour pouvoir peser sur la politique de site régionale ou constituer un centre d'intérêt pour les organismes de recherche. À cela s'ajoute une structuration régionale de l'ESR qui peine à émerger.

L'Enit bénéficie d'un statut de membre associé renforcé au sein de la Comue UFTMiP. L'école tire un bilan contrasté de sa participation à la Comue tant pour ce qui concerne les mutualisations au bénéfice des étudiants, qui sont restées limitées à cause de la distance, qu'en matière de gain d'attractivité pour le site tarbais ou de sa reconnaissance par la métropole ou par les organismes de recherche. Par ailleurs, la trajectoire de la Comue UFTMiP, qui peine à dépasser sa forme actuelle de Comue « de service », constitue une source supplémentaire de difficultés pour l'Enit dans son positionnement institutionnel et dans l'élaboration de sa stratégie ; l'Enit étant favorable à la mise en place d'une structure de coordination souple, qui pourrait prendre la forme d'un *collegium* d'ingénierie dans le cadre d'une Comue expérimentale¹⁵.

Un deuxième point d'ancrage de l'Enit au niveau régional se situe dans son association avec Toulouse INP. L'Enit est associée à Toulouse INP par une convention d'association qui encadre le développement d'actions communes et la mutualisation des moyens et/ou des méthodes entre les deux établissements. La convention prévoyait l'étude de différentes trajectoires de convergence entre les deux établissements, et notamment l'analyse des conditions qui permettraient « l'intégration de l'Enit au sein de Toulouse INP tout en garantissant la qualité du service, en respectant les spécificités des compétences de proximité et en s'assurant de l'adhésion des personnels »¹⁶. Le RAE ne présente toutefois pas de bilan concernant l'association avec Toulouse INP et ne donne pas les éléments d'analyse qui ont conduit le comité de suivi mis en place à cette occasion, à ne pas privilégier l'intégration de l'Enit à Toulouse INP.

Le positionnement institutionnel de l'Enit reste fortement influencé par l'histoire de l'établissement, sa situation géographique, son modèle de développement et son fort enracinement dans son territoire. L'analyse SWOT¹⁷ proposée¹⁸ montre que l'établissement a conscience de ses forces et faiblesses et des opportunités offertes. Toutefois, l'absence d'une analyse de contexte plus globale en lien, d'une part, avec les grands changements sociétaux, et d'autre part, avec l'évolution du contexte régional et national, se traduit par une prise en compte partielle des menaces et une fragilité de la mise en perspective de l'établissement et de sa projection dans l'avenir. L'impact de la nouvelle région sur le développement de l'établissement n'est pas encore totalement maîtrisé. La vision de l'Enit s'inscrit dans le cadre d'une Comue expérimentale, dont l'Enit serait membre, et qui associerait en réseau les sites universitaires de proximité. Cette perspective paraît aujourd'hui encore très incertaine compte tenu de la difficulté de l'émergence d'un projet consensuel autour de la Comue.

Le comité considère que le positionnement de l'Enit n'est pas complètement stabilisé. L'établissement reste partagé entre, d'un côté, une nécessaire adaptation à un contexte complexe, lui-même encore en évolution, au sein d'une coordination régionale qui tarde à émerger et dont la forme définitive ne fait pas encore consensus, et d'un autre côté, la volonté de l'Enit de conserver un degré d'autonomie financière, administrative et pédagogique suffisant, condition nécessaire pour lui permettre de préserver son modèle de développement construit sur la base d'un très fort ancrage territorial.

Par ailleurs, les raisons qui ont motivé le choix de l'Enit de ne pas privilégier une intégration à Toulouse INP ne paraissent pas tout à fait claires pour le comité, en dehors des craintes de l'Enit de perdre la maîtrise de sa trajectoire. Ce choix pourrait, par ailleurs, impacter les relations futures entre les deux établissements, la dynamique de coopération avec Toulouse INP paraissant positive tant qu'elle s'inscrivait dans une optique de convergence forte entre les deux établissements.

Le comité encourage l'Enit à approfondir la réflexion conjointe avec Toulouse INP concernant le modèle de convergence ou à étudier le cas échéant d'autres scénarios alternatifs. Une évaluation des expériences des écoles du groupe Eni, qui ont adopté des stratégies d'alliance variées, pourraient certainement enrichir la réflexion de l'Enit au sujet de son positionnement institutionnel.

¹⁵ Au sens de l'ordonnance de 2018.

¹⁶ Convention d'association 2015-2020 Toulouse INP-Enit.

¹⁷ Outil d'analyse stratégique se basant sur l'études des forces, faiblesses, opportunités et menaces (de l'anglais *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*).

¹⁸ RAE.

2 / Une stratégie en cohérence avec le modèle de l'établissement, mais pénalisée par la fragilité de son positionnement institutionnel

La situation de l'établissement, sa taille, la fragilité de son écosystème d'ESR local et les difficultés que rencontre la structuration régionale de l'ESR, sont autant de facteurs objectifs qui rendent l'élaboration d'une stratégie institutionnelle difficile pour l'Enit.

Le triptyque formation-recherche-innovation est un marqueur de l'identité de l'Enit qui défend le principe d'un modèle intégré avec une unicité de lieu et de tutelle pour les activités de formation, de recherche et d'innovation.

Ce positionnement, qui a sa pertinence et qui a montré son utilité, comporte toutefois le risque d'accroître l'isolement de l'Enit et engendre une forte dépendance vis-à-vis de l'écosystème industriel local et de la politique régionale. **Le comité encourage l'établissement à mener une analyse de contexte plus poussée, prenant en compte les évolutions de son écosystème régional, et à repenser sa stratégie en conséquence.**

Le modèle de développement intégré préconisé par l'Enit se traduit en matière d'organisation de la recherche par la mise en place d'un seul laboratoire, multidisciplinaire, avec une seule tutelle. **Si cette organisation favorise la synergie des compétences et des moyens entre la formation et la recherche, elle est susceptible de limiter toutefois les ambitions de l'établissement et ses possibilités d'alliance en matière de recherche.**

La stratégie institutionnelle de l'Enit, rappelée dans une note d'orientation stratégique validée par le conseil d'administration (CA) du 12/09/2019, reprend les cinq axes stratégiques de son contrat quinquennal signé le 23/09/2016 :

1. Soutenir la stratégie de la recherche.
2. Conforter l'Enit dans son rôle de pivot sur le campus tarbais dans le domaine des formations.
3. Participer à l'articulation de la gouvernance au sein des territoires.
4. Déployer un pilotage performant.
5. Consolider la dimension internationale.

Cette stratégie fait l'objet de déclinaisons en feuilles de route annuelles dans chacune des directions.

La mise en œuvre de la stratégie de l'établissement a été contrastée selon les axes. Les résultats sont globalement satisfaisants en ce qui concerne le rôle de l'Enit sur le campus tarbais (axe 2), le pilotage interne (axe 4) et l'international, en particulier en matière de mobilité sortante des étudiants (axe 5). Le développement de l'axe stratégique 3 est encore en chantier et reste dépendant de l'évolution de la coordination régionale ainsi que du positionnement de l'Enit dans sa relation avec Toulouse INP (cf. supra). Les objectifs stratégiques de l'établissement en matière de recherche restent à atteindre. En effet, l'équilibre des missions des EC et la recherche d'une plus forte convergence avec l'Institut Clément Ader¹⁹ et Toulouse INP en matière de recherche – deux des trois objectifs principaux de l'axe stratégique « Soutenir la stratégie de la recherche » – ne semblent pas avoir connu de progrès notables durant la période sous revue et restent encore en chantier. Dans son RAE 2019, le laboratoire identifie parmi ses points faibles, le poids élevé des activités hors recherche assurées par les EC. Par ailleurs, même si les activités paraissent en croissance, le comité n'a pas pu disposer de données quantitatives fines, ni d'objectifs chiffrés, permettant d'évaluer la progression en matière de rationalisation de l'utilisation des plateformes technologiques gérées par l'établissement (troisième objectif principal de l'axe stratégique 1).

Le comité recommande à l'établissement d'œuvrer à accroître son potentiel recherche, en cherchant à réduire la charge des enseignants-chercheurs et à mieux équilibrer la structure du corps enseignant, par l'augmentation du personnel ayant une obligation de recherche, mais également par le biais de sa politique d'alliance.

¹⁹ Sous tutelle de l'Insa Toulouse, de l'Université Toulouse 3 Paul Sabatier, de l'IMT Mines Albi, de l'Isae-Supaero et du CNRS, l'Institut Clément Ader est un laboratoire de recherche qui s'attache à l'étude des structures, des systèmes et des procédés mécaniques. C'est une unité mixte de recherche (UMR CNRS 5312).

3 / Des partenariats industriels forts, une politique de réseaux diversifiée et pragmatique

L'Enit fait état de liens forts avec le milieu industriel local. Son ancrage dans le milieu industriel s'appuie sur des liens tissés avec les branches et groupements industriels, tels que l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM), le Syntec²⁰, ou La Mêlée Adour²¹, ainsi que le réseau des entreprises partenaires de ses plateformes technologiques. L'école est également membre de nombreux pôles de compétitivité (Aerospace Valley, pôle Derbi²², pôle européen de la céramique, Mécanic Vallée, etc.).

L'école participe au Campus des métiers « Transition énergétique », association regroupant les entreprises de la filière (GRDF, Enedis, RTE, EDF, Engie, Engie Cofely, Apics, Eiffage Thermie, Ecogaz, etc.) et les organismes de formation des Hautes-Pyrénées (lycées, CFA, Enit, IUT, laboratoires de recherche, etc.), et qui vise à fédérer les acteurs de la formation et les acteurs économiques et institutionnels pour créer une synergie autour des secteurs d'activités des éco-industries.

Pour ce qui concerne les réseaux académiques, l'Enit est toujours membre du groupe Eni. Même si la dynamique de ce réseau paraît plus fragile – on ne compte en effet plus que quatre membres sur les six écoles faisant initialement partie de ce groupe et le concours Eni n'existe plus – le groupe Eni reste toutefois actif au sein du programme d'échanges international Fitec²³ et constitue un lieu de réflexion autour de questions pédagogiques et de la vie étudiante. L'Enit est associée à Toulouse INP et fait partie du groupe INP. L'école est également membre de différents réseaux nationaux au titre des formations d'ingénieur (Conférence des Grandes Ecoles – CGE, Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs – CDEFI).

Au niveau régional, en plus de sa participation à la Comue UFTMiP, l'Enit est également membre du Centre universitaire Tarbes-Pyrénées (CUTP), association loi 1901 regroupant des établissements proposant des formations post-bac sur le campus tarbais et ayant comme objectif d'assurer le bon fonctionnement et le développement de l'ESR à Tarbes et dans le département des Hautes-Pyrénées. Le CUTP œuvre à la promotion de l'image du site (journées portes ouvertes, informations de rentrée pour la presse, semaine de la mobilité internationale) et constitue un cadre de réflexion pour des sujets comme la coordination des formations entre les différents acteurs, la mutualisation des ressources sur le campus tarbais, l'aménagement du campus, en lien avec les collectivités territoriales et dans le cadre du contrat de plan État-Région (CPER).

À l'instar de nombreux autres établissements de l'ESR, la période sous revue a été dominée pour l'Enit par les questions de regroupements au sein de la coordination régionale ainsi que son association avec Toulouse INP. L'Enit a développé durant ce contrat une politique d'alliance pragmatique, cherchant à se saisir des opportunités qui se présentent (association avec Toulouse INP, groupe Eni, concours Geipi-Polytech pour le recrutement des étudiants) tout en maintenant sa stratégie d'ancrage territorial visant à préserver et renforcer ses liens avec le tissu industriel local.

Le comité encourage l'Enit à maintenir ce pragmatisme qui a démontré son efficacité. Par ailleurs, tout en étant conscient de la complexité des enjeux et des contingences qui sous-tendent l'évolution de la Comue, le comité recommande à l'Enit de dépasser le cadre de la réflexion pour s'engager pleinement dans la mise en œuvre d'une alliance stratégique à même de lui garantir la pérennité de son modèle de développement.

²⁰ Le Syntec est un syndicat professionnel spécialisé dans les professions du numérique, de l'ingénierie, du conseil, de l'événementiel et de la formation professionnelle.

²¹ Réseau d'experts du numérique du bassin de l'Adour.

²² Développement des énergies renouvelables dans le bâtiment et l'industrie.

²³ France, ingénieurs, technologie : programmes bilatéraux de coopération entre établissements d'enseignement supérieur français et étrangers formant des ingénieurs de niveau master.

La gouvernance et le pilotage de l'établissement

L'Enit a mis en place une organisation interne en phase avec son modèle de développement intégré. La taille de l'établissement et sa souplesse lui confèrent une certaine agilité dans le fonctionnement. Le dialogue permanent instauré au sein de l'établissement permet de renforcer la cohésion interne et cultive un climat social de qualité. L'établissement a connu, durant la période en cours, des progrès notables dans son fonctionnement et reste engagé dans plusieurs chantiers visant une meilleure formalisation des procédures et une amélioration des services. Sa capacité de pilotage sur un horizon pluriannuel reste toutefois variable selon les domaines.

1 / Une organisation interne adaptée aux finalités

L'organigramme de l'école²⁴ fait apparaître cinq directions opérationnelles structurées autour des grandes missions de l'établissement : direction générale des services (DGS), direction des relations internationales (DRI), direction de la formation et de la vie étudiante (DFVE), direction des affaires industrielles (DAI) et direction de la recherche (DR). Des services transversaux aux directions ont également été mis en place : gestion des stages et projets de fin d'études (DRI, DFVE, DAI), *European Project Semester*²⁵ (DRI et DFVE) et ingénierie de projet R&D (DAI et DR).

La DGS coordonne cinq services supports : service financier et agence comptable, service des ressources humaines, service patrimoine et logistique, centre des services numériques et la bibliothèque. Des services d'accompagnement du changement et d'aide au pilotage (la qualité, la communication, l'aide à la décision, le contrôle de gestion, les systèmes d'information) sont mis sous le pilotage conjoint de la direction et de la DGS.

L'établissement a mis en place une organisation interne avec des directions intégrées qui couvrent l'ensemble de ses missions. Ainsi la DR intègre le laboratoire unique de l'école ainsi que les structures fédératives de recherche : Fed Iode (ingénierie des organisations distribuées) et Fed Siryus (structure interdisciplinaire de recherche des systèmes, des instruments et de leurs usages). La DRI et la DAI couvrent tant le volet formation que le volet recherche. Par exemple, la DAI assure les missions qui ont trait aux relations contractuelles, à la valorisation des résultats de la recherche et au transfert de technologie mais aussi aux relations avec les entreprises dans le cadre des stages des élèves ingénieurs. **Le comité estime que l'organisation interne mise en place par l'établissement est en cohérence avec son modèle de développement et permet de favoriser la synergie formation-recherche-innovation.**

2 / Une gouvernance foisonnante, sous l'impulsion d'une direction forte et soucieuse de la cohésion interne

Les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Enit sont fixées par le décret portant organisation des Eni²⁶ et par le règlement intérieur de l'établissement. L'Enit est dirigée par un directeur assisté par un comité de direction, dont la composition est fixée par le directeur après avis du CA de l'école, et qui comprend comme membres de droit le directeur de la formation et de la vie étudiante, le directeur de la recherche, le directeur des affaires industrielles, le directeur des relations internationales, le directeur général des services et l'agent comptable. Une configuration élargie du comité de direction comprend les responsables des services administratifs et techniques. Le comité de direction se réunit sur une base hebdomadaire, dans sa configuration normale, et sur une base mensuelle dans sa configuration élargie.

L'école est administrée par un CA de 24 membres, assisté d'un conseil pédagogique de 18 membres et d'un conseil scientifique et technologique de 15 membres. À ces trois conseils, s'ajoutent un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), un comité technique (CT), une commission paritaire d'établissement (CPE) et une commission consultative paritaire des agents non titulaires (CCPANT). L'agenda des réunions du comité de direction et des différentes instances est partagé sur l'intranet de l'établissement.

L'école a également multiplié les commissions et groupes de travail, comme par exemple le comité de pilotage (Copil) du numérique, le Copil-CIBC (contrôle interne budgétaire et comptable), le Copil DUER (document unique d'évaluation des risques), la commission des locaux, la commission référentiel horaire, la

²⁴ Annexe du RAE.

²⁵ Programme d'échange d'étudiants ingénieurs entre établissements européens.

²⁶ Décret n° 2000-271 du 22 mars 2000 portant organisation des écoles nationales d'ingénieurs.

commission vacataire, le groupe de travail RIFSEEP (régime indemnitaire des fonctionnaires de l'État). Peu d'informations étaient disponibles sur les travaux²⁷ et les comptes rendus de ces commissions, ce qui n'a pas permis au comité d'évaluer la réelle efficacité de ces groupes. **Cette « comitologie » très développée pose a priori la question de son efficacité réelle au regard du temps consommé par des équipes de faible taille déjà fortement mobilisées sur de nombreux chantiers.**

La direction est globalement à l'écoute des personnels et de leurs représentants, le climat social est bon. Le fonctionnement des instances est satisfaisant bien que celles-ci soient davantage des lieux de décision que de lieux de débats, ces derniers étant plutôt l'apanage des diverses commissions réunies en amont de ces mêmes instances. À plusieurs reprises a été mentionnée une concomitance entre les améliorations intervenues au sein de l'école et l'installation de la nouvelle équipe directoriale. Le comité interprète ce signal comme révélateur d'une forte dépendance de la trajectoire engagée à cette équipe qui, au-delà d'un satisfecit relativement unanime peut aussi constituer une faiblesse structurelle pour piloter cette trajectoire de l'école à moyen et long terme

Le fonctionnement des services a connu une amélioration dans le sens d'un décloisonnement non encore achevé. Le comité recommande fortement d'aller au bout de cette démarche.

L'Enit dispose d'une responsable de communication faisant partie du pôle « Accompagnement du changement et aide au pilotage ». L'organigramme de l'établissement n'affiche pas de direction ou de service dédié à cette fonction. Le pilotage de la communication est assuré de manière conjointe par la direction et la direction générale des services²⁸. Un groupe communication a été mis en place avec comme objectif le décloisonnement des services. La composition de ce groupe et ses missions ne sont toutefois pas formalisées. L'Enit n'affiche pas de budget communication global et mutualisé, les actions de communication étant prises en charge par les directions concernées²⁹. **Le comité recommande à l'établissement de mieux formaliser l'organisation de la communication au sein de l'école et de la doter de moyens clairement définis.**

L'Enit s'est dotée d'un plan stratégique de communication 2018-2020 qui s'appuie sur un diagnostic de la situation de l'école et une analyse des enjeux sous-jacents. La mise en œuvre du plan de communication a permis le déploiement d'un dispositif riche qui couvre les différentes thématiques de l'école. Un large éventail d'outils est utilisé par la communication interne, comme par exemple une newsletter « zENITude » mensuelle, un intranet et des listes de diffusion internes, des écrans digitaux et des panneaux d'affichage à destination des élèves, des réunions plénières à destination des personnels, des séminaires et des actions de communication dans le cadre de la démarche « Qualité de Vie au Travail » à destination des personnels. En matière de communication externe, l'Enit participe régulièrement à des salons et organise différents types d'événements (journées portes ouvertes, forum étudiants/entreprise, journée *job dating*, forum de la mobilité, *International Days*, etc.). La communication à l'international est mise en œuvre à travers la participation à des salons internationaux, les visites de partenaires institutionnels étrangers, l'exploitation des réseaux (par exemple, *European Project Semester* et *Fitec*), ou la participation aux ateliers et forums de la mobilité de formations européennes et internationales.

Le comité estime que l'Enit développe, tant sur le plan interne qu'externe, une politique de communication très active qui s'appuie sur un plan stratégique bien construit et pertinent.

3 / Un pilotage bien instrumenté mais en manque de vision globale

La capacité de l'école à piloter sur un horizon pluriannuel est très variable selon les domaines. Elle est avérée pour le patrimoine immobilier (schéma pluriannuel de stratégie immobilière – SPSI) et pour les projets CPER, qui portent d'ailleurs l'essentiel des ressources pour les grands projets du SPSI. Pour les autres fonctions, les cadres de programmation pluriannuelle sont encore largement à construire (gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences – Gpeec, programmation budgétaire, schéma directeur numérique). La DGS considère qu'il s'agit là de la priorité principale pour son secteur.

Les outils de gestion existants apparaissent satisfaisants (*cf. infra*) mais doivent être considérés dans une perspective plus globale pour la construction des schémas directeurs fonctionnels et complétés sur des points

²⁷ Une grande partie de ces commissions utilise l'outil collaboratif de gestion de projets Redmine. Pour des raisons techniques, le comité n'a pas pu avoir accès aux documents de suivi des projets dans Redmine.

²⁸ RAE.

²⁹ Plan stratégique de communication.

importants pour le pilotage comme le décisionnel ou la comptabilité analytique pour une meilleure connaissance des coûts.

En matière de démarche qualité, des travaux importants ont été réalisés sur la période évaluée, comme par exemple une cartographie globale des processus (autour de 10 macro-processus), l'identification et la description des processus clés et la mise en place d'une évaluation par les risques. Cette démarche s'accompagne de la mise en place d'outils pertinents (modélisation et dématérialisation des processus, cartographie des risques associés).

L'Enit ne vise pas de certification globale. Un périmètre cible est en cours de finalisation avec la sélection d'un nombre limité de processus clés. Néanmoins, l'ensemble de ces actions, qu'ils s'agissent de production documentaire ou de déploiement d'outil, se situe à des niveaux d'avancement et de complétude variables. Une meilleure visibilité sur le calendrier et les livrables associés est souhaitable.

Le comité considère tout à fait pertinent le choix de coupler démarche processus et maîtrise de risques et préconise à l'établissement de le considérer comme un axe prioritaire de travail : cette approche globale constitue en effet un outil puissant de priorisation des actions, au-delà des exigences règlementaires du contrôle interne budgétaire et comptable (CIBC). Elle permet d'ajuster le niveau de formalisme de la qualité au niveau du risque réel et éviter ainsi les excès de la sur-qualité.

4 / Une amélioration continue dans tous les grands domaines de la gestion, avec une coordination et une planification à développer

a/ Un corps enseignant sous tension, une politique de gestion des personnels en construction

En matière de ressources humaines, l'Enit employait à la rentrée 2019-2020 environ 105 enseignants et EC dont 87 titulaires³⁰ : 55 EC titulaires (17 PR et 38 MCF parmi lesquels cinq HDR) et 32 enseignants titulaires (Prag, Pren Ensam, PRCE³¹). L'école fait appel à des ressources extérieures pour près de 4 000 heures d'enseignement. Les Biatss, titulaires ou sous contrats CDD/CDI, sont au nombre de 115 (47 titulaires et 68 contractuels).

La répartition des effectifs par statut (59 % titulaires, 16 % en CDI, 25 % en CDD) apparaît équilibrée pour un établissement de ce type. De même, la répartition des flux de recrutement entre titulaires et CDD/CDI semble bien équilibrée.

Le ratio enseignants/EC paraît déséquilibré avec un nombre relativement élevé d'enseignants n'ayant pas une obligation de recherche. Ces derniers interviennent principalement en premier cycle de l'école, ce qui permet d'absorber une partie conséquente de la charge d'enseignement mais peut limiter les synergies formation-recherche-innovation, à la base du modèle de développement de l'Enit.

L'Enit a procédé au recrutement de neuf EC (trois PR et six MCF) durant la période sous revue, parmi lesquels le comité a relevé 8 recrutements exogènes. **Le comité salue cette ouverture en matière de politique de recrutement des EC, qui répond à une recommandation de l'évaluation précédente par le Hcéres³², et encourage l'établissement à poursuivre dans cette voie.**

La politique de gestion des personnels contractuels n'est pas encore formalisée (une note interne est en cours de préparation). Il n'y a donc pas de règles formalisées en matière de titularisation des contractuels, celle-ci faisant l'objet d'un examen au cas par cas.

Le suivi de la masse salariale est opérationnel et s'effectue au pas de temps mensuel avec rapprochement comptable bimensuel, en liaison avec l'agent comptable.

En l'absence de Gpeec, l'établissement s'appuie sur les entretiens individuels d'activité pour mener ses analyses et projections en matière de ressources humaines. La mise en place de la Gpeec reste une priorité

³⁰ Fiche Mesri/DGRH Enit données 2019.

³¹ Prag : Professeur agrégé, Pren Ensam : Professeur de l'école nationale supérieure d'arts et métiers (catégorie A), PRCE : Professeur certifié.

³² Rapport Hcéres publié le 25/06/2015, consultable sur <https://www.hceres.fr/fr/rechercher-une-publication/ecole-nationale-dingenieurs-de-tarbes-enit>

pour anticiper les renouvellements d'effectifs et de compétences (à titre d'exemple, 40 % des Biatss se situent dans la tranche 51-60 ans).

L'établissement n'a pas mis en place de baromètre social mais les procès-verbaux des instances reflètent un bon climat interne. Une démarche « Qualité de Vie au Travail » est en cours avec l'aide d'un prestataire.

En matière de prévention, la création il y a trois ans du poste de conseiller de prévention a permis une amélioration globale et la mise en place d'un plan de prévention faisant l'objet d'un suivi régulier et d'une priorisation des actions. Le DUER est en cours de construction.

b/ Une situation financière équilibrée mais qui reste fragile, un dialogue de gestion en progrès

La gestion financière et budgétaire de l'Enit apparaît globalement saine et équilibrée. La certification de ses comptes, effective depuis 2011, n'a jamais donné lieu à réserves. Néanmoins, cette situation apparaît tendue. En moyenne sur les dernières années (2016-2018), le fonds de roulement de l'établissement représente 1,5 mois d'exécution du budget et la capacité d'autofinancement s'élève environ à 0,5 M€, sur un budget exécuté de 20 M€. L'Enit ne dispose donc que d'une capacité faible pour financer en propre ses investissements, que ce soit par mobilisation de la capacité d'autofinancement ou prélèvement sur le fonds de roulement.

Cette situation met en tension le financement des besoins récurrents d'entretien du patrimoine. À titre d'exemple, le plan pluriannuel d'investissement prévoit un budget annuel moyen de 0,4 M€ pour le seul GER (Gros Entretien Renouvellement) du patrimoine, du même ordre de grandeur que la capacité d'autofinancement de l'établissement.

Le dialogue de gestion interne à l'établissement, peu développé avant la mise en place de la gestion budgétaire et comptable publique en 2016-2017, a connu sur la période évaluée des progrès notables ; ce point avait fait l'objet d'une recommandation lors de l'évaluation précédente. Ce dialogue budgétaire est désormais bien installé et outillé (progiciel de gestion intégrée – PGI Cocktail). L'étape suivante, actuellement en cours de préparation, consiste à instaurer un dialogue infra-annuel régulier pour passer du dialogue budgétaire à un véritable dialogue de gestion. Un des objectifs visés est notamment d'améliorer le taux d'utilisation des plateformes techniques, actuellement très hétérogène. **Le comité encourage l'établissement à poursuivre dans cette voie.**

Le comité attire l'attention de l'établissement sur la fragilité de sa situation financière qui reste fortement dépendante de ressources externes non récurrentes et de la politique régionale (CPER, Feder), en particulier pour ce qui concerne le financement de ses opérations patrimoniales.

c/ Une politique du numérique adaptée, un système d'information en attente d'un schéma directeur

La gouvernance du système d'information (SI) est réalisée par un comité de pilotage dédié (le Copil Num) qui regroupe des usagers, des directions et des métiers. Un comité de suivi opérationnel assure le suivi des projets en matière de numérique. Sur le plan opérationnel, les moyens informatiques de l'Enit sont gérés par le Centre de services numériques (neuf personnes).

En ce qui concerne le SI de gestion, on retiendra un satisfecit global pour le PGI Cocktail qui correspond bien aux besoins d'un établissement de la taille de l'Enit et permet une bonne couverture fonctionnelle.

En lien avec la démarche qualité, l'outil Bonita³³, porté par Toulouse INP permet de dématérialiser la formalisation et la gestion des processus métiers. Le projet de mise en place d'un outil décisionnel pour le pilotage a fait l'objet d'un premier cadrage. Ce projet devrait arriver à échéance en 2022.

L'Enit a déployé partiellement un environnement numérique de travail qui permet d'offrir une vision cohérente de l'offre de service des technologies de l'information et de la communication de l'établissement.

Le schéma directeur numérique (SDN) de l'Enit est en cours d'élaboration. Il s'intègre dans celui de la Comue UFTMiP. Les axes prioritaires du SDN sont identifiés mais pas déclinés à ce stade en portefeuille de projets. Les

³³ Bonita est une plateforme open source de développement d'application basée sur la gestion de processus métiers.

projets SI font l'objet d'une feuille de route annuelle ; celle-ci est construite en vérifiant que les projets retenus *in fine* s'inscrivent bien dans les axes du SDN.

L'Enit reste attentive à la modernisation de son SI en s'inscrivant dans plusieurs projets nationaux, comme par exemple le projet PEGASE – PCSCOL³⁴ (échéance 2022-2023), et en cherchant également à mutualiser des services au sein de la Comue UFTMiP (bibliothèque numérique, services cloud, Bonita, etc.) ou à les externaliser³⁵. Cette politique est sous-tendue par l'objectif de l'Enit de se recentrer sur ses métiers en réorientant une partie des moyens consacrés à l'infrastructure vers un accroissement du service à l'utilisateur.

Le comité recommande à l'établissement de finaliser rapidement son SDN et l'encourage à poursuivre sa démarche de dématérialisation des processus et de transformation des métiers par le numérique dans le cadre de sa politique de mutualisation à différents niveaux (local, national) et d'externalisation des services.

d/ Une gestion patrimoniale efficace, intégrant la problématique du développement durable

L'organigramme de l'établissement fait apparaître un service patrimoine et logistique (16 personnes), faisant partie des services supports coordonnés par la DGS. Ce service comprend un service technique (quatre personnes), un service logistique (neuf personnes) ainsi qu'une personne dédiée à la reprographie. Ce dispositif est complété par une instance *ad hoc*, la commission des locaux, qui a pour objectif le suivi des travaux en cours selon le SPSI et le plan pluriannuel d'investissement et la validation des actions correctives et des nouvelles propositions.

L'Enit gère actuellement un patrimoine d'une surface foncière de 7 ha. Il est constitué de 19 bâtiments pour une surface totale bâtie de 25 860 m² dont 2 860 m² d'un bâtiment hébergeant la plateforme Primes, dont l'Enit est propriétaire. Sur la totalité du patrimoine bâti, 7 % nécessite une intervention lourde et deux bâtiments représentant 3 % sont à démolir. Face à ce diagnostic, il est prévu une démolition pour reconstruction et la réalisation d'un plan vert dans le cadre du développement durable, afin de favoriser les économies d'énergie et la poursuite des actions d'amélioration de la performance énergétique des installations, dans le cadre du SPSI 2016-2020.

Compte tenu des capacités de financement propres de l'Enit (*cf. supra*), les grands projets prévus au SPSI sont tous portés par le CPER. Reste pendante la question des interventions nécessaires sur le patrimoine et non éligibles à des financements externes, prévues dans le plan pluriannuel de GER mais non financées en totalité.

Des outils efficaces de gestion patrimoniale sont en place : la GTC (Gestion Technique Centralisée) installée sur tous les bâtiments permet d'appliquer une politique de maîtrise des coûts de fonctionnement en énergie et fluides (eau notamment). Un système d'information patrimonial (SIP Abila) est en place et vise à une connaissance fine et actualisée. Des travaux de fiabilisation des données patrimoniales sont en cours pour alimenter ce SIP. Les opérations de mise en conformité DTA (Dossier Technique Amiante) et incendie sont achevées et le programme d'accessibilité des locaux (Ad'Ap) sera terminé fin 2020. Des lacunes restent à combler en matière de sûreté du site et notamment de contrôle d'accès : un système dédié est en cours d'acquisition dans le cadre d'achat mutualisé de la Comue UFTMiP.

Le comité considère que l'établissement dispose d'une bonne connaissance, qualitative et quantitative, de son patrimoine immobilier et a mis en place des outils opérationnels de gestion immobilière. **Il lui reste à améliorer le pilotage et la mise en œuvre de sa politique dans ce domaine par une meilleure exploitation de ces outils.**

En conclusion, l'Enit est engagée dans de nombreuses démarches de progrès touchant à l'ensemble des fonctions du pilotage. Globalement bien conçues, ces démarches manquent néanmoins d'une vision globale de leur avancement et de leur priorisation au regard des moyens humains et financiers mobilisables. Le comité recommande qu'une telle vision, actuellement au stade de l'ébauche, puisse advenir rapidement pour appuyer la stratégie de l'école.

³⁴ Projet issu du partenariat de l'Amue et de l'association Cocktail et qui vise « la modernisation de la gestion de la scolarité dans les établissements et l'amélioration des services numériques apportés aux apprenants et aux personnels des établissements » (<https://www.pc-scol.fr/le-projet-pc-scol/>, consultée le 28/08/2020).

³⁵ L'externalisation de la messagerie est en cours sur l'outil Partage de Renater.

La recherche et la formation

L'activité de recherche de l'établissement s'inscrit dans des thématiques très porteuses, avec une ouverture récente sur l'industrie 4.0. Cependant, la stratégie et l'ambition d'une recherche à caractère compétitive (nationale ou internationale) ne sont pas clairement établies. Le choix d'un modèle intégré³⁶ peut paraître pertinent mais soulève la question de l'ambition de l'établissement et celle de l'articulation de cette politique avec l'écosystème local et régional.

1 / Une organisation de la recherche au service du modèle de l'établissement

L'organigramme de l'Enit fait apparaître une direction de la recherche qui inclut un laboratoire unique, le Laboratoire Génie de Production (LGP).

Sous la tutelle unique de l'Enit, le LGP a été créé en 1989 et labellisé équipe d'accueil (EA 1905) en 1995. Il a pour mission de conduire et de développer des recherches au plus près des domaines de formation de l'Enit. Le laboratoire dispose de peu de personnel technico-administratif propre (secrétariat de trois ETP), et s'appuie sur les différents services de l'Enit en matière de gestion comptable, affaires industrielles et contractualisation, relations internationales, gestion des ressources humaines et communication.

Le budget recherche de l'Enit, hors masse salariale, s'élève à environ 1,7 M€ pour l'année 2019-2020³⁷. L'Enit développe une recherche appliquée, ancrée sur les problématiques réelles du monde socio-économique. Cette orientation de l'activité tire profit de la politique volontariste de l'établissement en matière de développement de centres de ressources et de plateformes technologiques en étroite collaboration avec le milieu industriel régional et bénéficiant d'un fort soutien des collectivités territoriales. Cet écosystème permet à l'Enit d'afficher un bon niveau de partenariat industriel au regard de sa taille : 76 contrats directs avec les industriels dont 33 bourses Cifre et 43 contrats de financements privés (recherche ou prestation de service), ce qui correspond à environ 26 % du budget du laboratoire pour la période sous revue.

Le comité encourage l'établissement dans sa politique volontariste de collaboration industrielle et de participation active au développement des plateformes technologiques, tout en veillant à garder un équilibre entre les activités de prestation de services et celles de recherche.

Le modèle d'organisation de la recherche de l'Enit, un laboratoire unique sous une unique tutelle, s'appuie sur un adossement fort de l'unité de recherche à l'Enit. Ainsi, la fonction de directeur de la recherche et celle de directeur du laboratoire sont occupées par la même personne. Le directeur du LGP est de ce fait membre du comité de direction de l'établissement.

Pour le pilotage de sa recherche, l'Enit s'appuie sur un conseil scientifique et technologique (CST). Le CST est un conseil statutaire composé de 15 membres dont 10 membres extérieurs à l'établissement, issus de la communauté académique et socio-économique. Le CST se réunit deux à trois fois par an. Il a pour mission de rendre un avis au CA de l'Enit sur les orientations en matière de politique de la recherche, la répartition des crédits de recherche ainsi que sur différents autres sujets en lien avec la recherche (profil des postes lors des campagnes d'emploi des EC, les conventions touchant la recherche, les programmes et contrats de recherche, etc.).

Le comité considère que l'organisation de la recherche au sein de l'Enit est en cohérence avec son modèle de développement qui cherche à favoriser les synergies formation-recherche-innovation dans une unicité de lieu. Elle permet par ailleurs un haut niveau de mutualisation à l'échelle de l'établissement et donne au laboratoire accès aux ressources techniques de l'Enit tout en lui permettant de tirer profit de l'ancrage territorial de l'établissement et de son réseau de partenaires industriels.

Le comité attire toutefois l'attention de l'école sur plusieurs difficultés inhérentes à ce modèle d'organisation. Tout d'abord, un modèle intégré piloté essentiellement par les besoins de la formation peut fragiliser l'activité de recherche. Cela se traduit essentiellement par une structure déséquilibrée de la masse salariale, avec environ 40 % du corps enseignant n'ayant pas une obligation de recherche, auquel s'ajoute une charge, hors activité de recherche, élevée des EC (cf. *infra*). Par ailleurs, les profils de recrutement des EC devant également couvrir les besoins variés de la formation, cela a pour effet d'accentuer la diversité thématique

³⁶ RAE.

³⁷ Données presse CDEFI-CGE-CTI 2020.

du laboratoire, pour une masse critique relativement faible. Aussi, la labellisation EA n'étant plus reconnue par le ministère, le modèle d'un laboratoire unique avec un périmètre thématique aussi large que celui du LGP peut gêner la politique d'alliance de l'établissement qui cherche à obtenir une association avec le CNRS via l'intégration d'une UMR de l'ESR régional.

Le comité recommande à l'établissement de repenser son modèle d'organisation de la recherche en cherchant à le rendre cohérent avec sa stratégie d'alliance, tout en préservant ses points forts actuels en matière de synergie formation-recherche et relations industrielles. Il l'encourage à œuvrer à augmenter son potentiel recherche, en diminuant la charge d'enseignement, en rééquilibrant la structure de l'emploi au niveau du corps enseignant et en cherchant des alliances avec d'autres établissements.

2 / Une offre de formation ciblée, au plus près des besoins industriels et adaptée au territoire

L'Enit est un acteur majeur de la formation, reconnu dans son bassin territorial. Les particularités en termes de modèle de formation (issu du modèle historique des Eni) sont conservées : la proximité avec le monde industriel, le bon taux d'insertion professionnelle, la bonne intégration dans son environnement sont des points forts. Centrée sur la formation d'ingénieurs généralistes en génie mécanique et en génie industriel, répondant aux besoins de conception, fabrication et industrialisation de produits et systèmes notamment dans les secteurs de l'aéronautique et des transports, l'Enit se trouve en parfaite adéquation avec les principaux secteurs d'activités de sa région. La création de plateformes/centres de ressources spécifiques et identifiés, en lien avec la recherche et la formation sont des atouts.

L'Enit s'affirme comme « l'école de la mécanique et des systèmes de production »³⁸. Cette affirmation est sans doute à tempérer au regard des dernières évolutions de formation, qui résultent sans doute de la dernière réforme pédagogique de 2018, qui semble rendre plus généraliste l'ensemble de la formation, tout en conservant cinq options en fin de cursus, ces dernières couvrant un spectre plus large que précédemment. En plus de sa formation d'ingénieur, l'Enit propose également des masters en partenariat avec l'UPPA et avec Toulouse INP.

L'offre de formation de l'Enit est complémentaire à celle proposée par Toulouse INP. Les élèves ingénieurs de l'Enit se voient donner la possibilité de suivre la spécialité transverse ingénieur des développements durables, adossée au mastère spécialisé Eco-ingénierie, projet commun aux écoles de Toulouse INP. L'école cherche également à renforcer son partenariat en matière de formation avec l'IUT sur le site de Tarbes (parcours coordonné pour les candidats ayant un baccalauréat STI2D, partenariats en matière de formations en langues vivantes, apprentissage et entrepreneuriat) et s'inscrit par ailleurs dans l'action coordonnée menée par la Comue UFTMiP et le consortium Toulouse Tech qui regroupe 14 écoles d'ingénieurs de la Comue UFTMiP³⁹.

L'Enit est dotée d'un conseil pédagogique, conseil statutaire composé de 18 membres dont cinq membres externes à l'établissement, dont la mission est de rendre des avis en matière d'orientations générales des politiques de formation et de documentation de l'établissement, la répartition des crédits d'enseignement ainsi que sur les questions relatives à la pédagogie et à l'organisation de la formation.

La gestion de la formation est assurée par la DFVE. Elle est composée de quatre services internes : données de pilotage (deux personnes), recrutement des étudiants (deux personnes), scolarité (trois personnes) et FC et validation des acquis de l'expérience (deux personnes), auxquels s'ajoutent trois services mutualisés avec d'autres directions (stages, projets de fin d'études et semestre européen). Le RAE⁴⁰ fait référence à un service supplémentaire interne à la DFVE⁴¹. Le service d'ingénierie et d'innovation pédagogique (SIIP), dont la mission est d'accompagner les enseignants et EC dans l'utilisation de nouvelles méthodes d'enseignement (salle de pédagogie active, utilisation de plateforme numérique, Mooc⁴², etc.).

Les Eni doivent veiller à ce que leurs formations, à finalité professionnalisante, soient adaptées en permanence aux évolutions scientifiques et aux besoins des entreprises (décret sus-cité). La maquette pédagogique a été repensée durant le dernier contrat, en lien avec l'axe stratégique « Consolider la synergie formation-recherche-innovation », pour une mise en application complète qui a démarré en 2018.

³⁸ RAE.

³⁹ Toulouse Tech est un consortium de huit établissements d'enseignement des sciences de l'ingénieur de l'UFTMiP qui a pour objectif d'optimiser la coopération et le développement de formations en ingénierie en région toulousaine.

⁴⁰ RAE.

⁴¹ Ce service n'apparaît pas dans l'organigramme de la DFVE.

⁴² Formation en ligne ouverte à tous (Massive Open Online Course).

Une approche compétences a été introduite ; des projets transversaux sont désormais organisés ; le lien formation-recherche a été réaffirmé en ajustant les options des semestres d'enseignement du niveau master (semestres sept, huit et neuf) aux thématiques des équipes de recherche du laboratoire.

La révision de la maquette a été pilotée par la commission programme (Coprog), une commission de travail constituée d'enseignants, d'EC et de représentants d'élèves. Celle-ci a été menée en s'appuyant sur un travail de réflexion, de consultation des entreprises et d'académiques, et des *benchmarks* d'autres formations. Par ailleurs, l'Enit a mis en place des dispositifs de veille, complémentaires à la Coprog, qui permettent d'alimenter la réflexion sur l'ajustement de la formation en fonction de l'évolution des besoins industriels. Le conseil pour l'emploi et la carrière des ingénieurs (Ceci), composé des membres du comité de direction, des représentants d'organismes professionnels (Apec, UIMM, etc.) et d'entreprises, des diplômés de l'école, des élèves, des enseignants et l'association des anciens élèves, l'AniEnit, fait office d'observatoire des métiers et mène des actions d'insertion professionnelle. Cette structure constitue le lien entre l'école et le milieu économique et professionnel au niveau local, régional, national. Le Ceci alimente la réflexion de l'école au sujet de l'évolution des métiers, réflexion complétée par une vision plus sectorielle proposée par le conseil de prospective de Toulouse Tech.

L'école organise sa diversification pour répondre à des besoins identifiés. L'évolution des formations respecte le processus démocratique qu'on attend d'une école publique, avec la consultation de toutes les parties prenantes et des conseils de l'école. **Le comité recommande d'accentuer le fonctionnement du Ceci, et de s'appuyer plus fortement sur ce conseil pour toute évolution de maquette à l'avenir.**

La nouvelle maquette fait apparaître une charge élevée des EC et enseignants qui les limitent dans leur capacité à s'impliquer dans d'autres tâches. L'offre de formation initiale génère 446 heures par semestre en moyenne⁴³, et tous les EC font en moyenne 1,5 fois leur service statutaire⁴⁴. L'Enit met également en place une session de recrutement au printemps accompagnée d'un dédoublement de semestre par année universitaire. Ce dispositif, original mais qui touche un effectif réduit (entre 2 % et 4 % de l'effectif étudiant est admis en semestre un en février⁴⁵), n'a pas fait l'objet d'une évaluation bénéfique/coût de la part de l'établissement. **Le comité incite l'établissement à réfléchir aux marges de manœuvre permettant de libérer du temps pour la recherche, pour la FC ou pour les autres axes stratégiques de l'école, comme par exemple, l'allègement des maquettes pédagogiques, en mettant en place des pédagogies différentes et innovantes, en mutualisant les voies FISE/FISA ou FC, ou en repensant le dispositif de dédoublement de semestre, etc.**

Le volet FC constitue un axe stratégique de l'école. Cette dernière a connu une progression importante durant la période en cours avec un chiffre d'affaires qui a progressé de 18 k€ en 2015 à 220 k€ en 2019 et un nombre de jours de formation en entreprise qui est augmenté de quatre jours en 2015 à 47 jours pour l'année 2018-2019⁴⁶. Au regard de sa forte relation avec l'industrie, cet axe est pertinent et pourrait permettre à l'Enit de dégager des marges de manœuvre financières supplémentaires. Toutefois, la faible disponibilité des enseignants, déjà très sollicités par ailleurs, pourrait constituer à très court terme un frein au développement de cette activité.

3 / Une synergie formation-recherche au cœur de la stratégie de l'établissement

La consolidation de la synergie formation-recherche-innovation apparaît parmi les axes stratégiques de l'école⁴⁷. Son modèle intégré d'un laboratoire unique sous une tutelle unique lui permet de construire une politique de recherche en forte cohérence avec ses objectifs de formation.

La réforme pédagogique mise en œuvre à partir de 2018 a repensé les options du cursus ingénieur pour les associer aux équipes de recherche du LGP. Ainsi, à l'exception de l'option BTP (bâtiment et travaux publics), les quatre autres options du nouveau cursus ingénieur trouvent un prolongement recherche direct dans une des quatre équipes du LGP. Le lien recherche-formation est développé également par le biais des projets tutorés et des stages en laboratoire, notamment pour les élèves ingénieurs qui suivent un master en double diplôme. Sur la période sous revue, le LGP a connu une augmentation significative du nombre d'étudiants Enit effectuant un stage au sein du laboratoire (26 étudiants au total, soit plus de 30 % des stagiaires accueillis par le laboratoire). La possibilité donnée aux élèves d'utiliser les équipements de pointe des plateformes pilotées par l'école offre aux élèves de l'Enit une ouverture supplémentaire sur la recherche et l'innovation.

⁴³ RAE.

⁴⁴ RAE, le taux de charge spécifique aux enseignants n'est pas précisé.

⁴⁵ Annexe du RAE.

⁴⁶ RAE.

⁴⁷ « Axes Stratégiques », orientations validées par le CA du 12/09/2019.

En matière de formation doctorale, l'Enit collabore avec cinq des 15 écoles doctorales de la Comue UFTMiP :

- quatre écoles doctorales thématiques : ED Mécanique, Energétique, Génie Civil et Procédés (ED 468 MEGeP), ED Sciences de la Matière (ED 482 SDM), ED Systèmes (ED 309 SYS), ED Génie Electrique, Electronique et Télécommunications (ED 323 GEET) ;
- une école doctorale transversale, l'ED Aéronautique, Astronautique (ED 467 AA).

L'école accueille au sein du LGP une soixantaine de doctorants inscrits dans une de ces cinq ED. L'Enit ne délivrant pas de doctorat, ses doctorants sont inscrits à Toulouse INP. Une faible proportion d'ingénieurs Enit prépare une thèse : autour de 0,5 % d'une promotion jusqu'à 2016 puis une augmentation pour les promotions de 2017 et 2018 avec, respectivement 3,23 % et 1,38 % des diplômés qui poursuivent en doctorat, ce qui correspond à environ trois à cinq doctorants par promotion⁴⁸. L'établissement mise sur la réforme pédagogique et les stages en laboratoire pour susciter l'intérêt des élèves ingénieurs pour une poursuite en doctorat.

La réussite des étudiants

1 / Une qualité du recrutement en progression, un dispositif d'accompagnement riche et performant

Le recrutement des élèves se fait pour l'essentiel (de l'ordre de 70 %) au niveau baccalauréat via le concours Geipi-Polytech, et ensuite au niveau bac +2 (DUT et CPGE : de l'ordre de 30 %), les recrutements au niveau bac +3 restant exceptionnels.

Dans l'objectif de renforcer sa visibilité nationale et d'améliorer la qualité de son recrutement au niveau bac, l'Enit a choisi de se retirer du concours de recrutement des Eni pour intégrer en 2015 le concours Geipi-Polytech⁴⁹. Le bilan lié à ce changement de concours est positif et a clairement permis l'amélioration de la qualité des recrutements et une réduction du taux d'échec⁵⁰. De plus, l'implication de l'Enit dans l'organisation pratique de ce concours a eu un effet très positif en interne : la visibilité améliorée de l'école tant vis-à-vis des futurs entrants que des acteurs du concours a créé les bases d'une nouvelle dynamique de l'équipe pédagogique.

L'ancrage territorial de l'Enit se traduit également dans le périmètre géographique de son recrutement qui reste très fortement circonscrit à son territoire : 90 % des élèves recrutés via le concours Geipi-Polytech proviennent de Nouvelle-Aquitaine et d'Occitanie. La stratégie développée par l'école en matière de recrutement, qui se traduit par sa forte implication dans l'organisation du concours Geipi-Polytech, l'équilibrage de son recrutement à bac +2 entre titulaires de DUT et les CPGE, la construction d'un parcours coordonné avec l'IUT de Tarbes pour ses candidats STI2D, a conduit à une amélioration notable de la qualité de son recrutement.

Le comité encourage l'Enit à poursuivre sa stratégie visant à l'amélioration de la qualité de son recrutement ainsi que dans sa volonté d'accroître son recrutement féminin (le taux de féminisation étant actuellement de 13 %).

L'évaluation des enseignements et de la formation par les élèves est organisée à plusieurs niveaux : sous forme de questionnaires pour l'évaluation d'un enseignement à l'initiative de l'équipe pédagogique, pour évaluer l'ensemble des unités d'enseignements (par la DFVE) ou pour évaluer la formation (par la DFVE). Pour ces deux derniers types d'évaluation, les questions sont proposées par la DFVE et le SIIP et validées par la Coprog. La DFVE s'appuie sur le centre des services numériques pour le calcul des indicateurs. À ce dispositif d'évaluation par questionnaire, s'ajoute les réunions pédagogiques qui impliquent les délégués des élèves et le responsable pédagogique. Les résultats des évaluations sont diffusés à destination de différents publics selon un processus bien formalisé.

⁴⁸ Annexe du RAE.

⁴⁹ Rapport Hcéres 2015.

⁵⁰ Annexe du RAE.

Le comité considère que le dispositif d'évaluation des enseignements et de la formation mis en place par l'Enit est riche, bien formalisé et très pertinent. **Pour autant, un élément d'amélioration concerne la participation des élèves aux dispositifs proposés.** En effet, les résultats de l'évaluation menée en 2018-2019 auprès des élèves de toutes les promotions montrent un taux de participation assez faible (variant entre 0 % et 33 % en fonction du public concerné pour un taux de participation global d'environ 21 %⁵¹).

L'établissement met en place un dispositif riche d'accueil et d'accompagnement de différents publics : dispositif Rebond pour l'accueil des étudiants en semestre décalé, élèves nécessitant un aménagement particulier (handicap, sportifs de haut niveau, etc.), Paces, programme Asie-Enit, STI2D, stage intensif d'anglais pour atteindre le niveau B2, etc. Par ailleurs, l'Enit a mis en place un dispositif d'accompagnement méthodologique individualisé qui permet à des élèves en semestre un ou semestre deux, en difficulté de bénéficier d'un soutien de la part d'enseignants volontaires dans le cadre de séances organisées et intégrées à l'emploi du temps des élèves concernés. Un EC de l'école est missionné pour l'égalité des chances.

L'Enit met à disposition une aide au transport pour permettre à ses étudiants de master de suivre les enseignements à Toulouse (des cours de master ont lieu un jour par semaine à Toulouse).

Un service d'insertion professionnelle est intégré à la DAI. Pour favoriser l'insertion professionnelle de ses étudiants, l'Enit propose des forums étudiants/entreprises ainsi qu'une journée professionnelle et des *job dating* à destination des élèves tout au long de l'année. Des ateliers de préparation des CV, des lettres de motivation et des entretiens sont également proposés. L'école diffuse également des informations relatives aux stages en entreprises et des offres d'emploi régulièrement. L'association des anciens élèves qui occupe une grande place dans l'école participe également activement dans l'aide à la recherche d'emploi. Régulièrement, sont publiées sur le site internet de l'AniEnit des offres d'emploi. L'école mène également des actions dédiées à l'entrepreneuriat sans préciser le nombre d'élèves suivant ce module. En termes d'employabilité, l'AniEnit présente chaque année au CA de l'école l'enquête CGE qu'elle réalise.

Le taux d'insertion professionnelle reporté par l'établissement⁵² est très bon (en moyenne supérieur à 90 % sur les cinq dernières années avec un pic à 97 % pour l'année 2017-2018). Il est toutefois à relativiser, le taux de réponse aux enquêtes restant assez modeste (50 % en 2017-2018 et en moyenne inférieur à 60 % sur les cinq dernières années).

Le comité juge très bénéfiques et performants les nombreux dispositifs mis en place pour l'accompagnement des élèves. Il incite l'établissement à améliorer son dispositif de suivi de l'insertion professionnelle de ses diplômés.

2 / Une vie étudiante dynamique, qui reste à développer pour les doctorants

La vie étudiante à l'Enit est dynamique comme en témoignent le RAE et les différents constats faits lors des entretiens de la visite dématérialisée. En effet, un réseau de clubs et d'associations de promotion, pour la plupart coordonnés par le bureau des élèves (BDE), anime la vie de l'Enit. L'Enit soutient les initiatives étudiantes en finançant les événements phares, comme par exemple le gala de l'école, grâce notamment à la CVEC (contribution de vie étudiante et de campus). Par ailleurs, des dispositifs d'accueil des élèves sont mis en place par l'école, par le BDE et par l'association des anciens élèves, l'AniEnit. Cette dernière est fortement impliquée tant sur l'aspect représentation à l'extérieur de l'école, que sur l'accompagnement des élèves dans leur démarche de recherche de stage et emplois. De plus, un accueil privilégié est organisé pour les élèves étrangers notamment par le club international.

L'école met de nombreux équipements à disposition des élèves et des associations : installations sportives et gymnase sur un même site géographique, accessibles même le soir, une maison des élèves, équipée d'un réseau informatique et constituée d'un foyer, de bureaux, d'une salle de réunion et de locaux pour les différents clubs du BDE (club de musique, club international, etc.).

L'Enit accueille pour le compte des établissements du site tarbais le Service interuniversitaire de prévention et de promotion de la santé, un service commun de la Comue.

L'organigramme de l'Enit ne prévoit pas de service dédié à la vie étudiante. La direction de l'établissement maintient un dialogue régulier avec les étudiants au sujet des différents aspects de la vie étudiante.

⁵¹ Bilan « évaluation des enseignements et de la formation par les élèves » 2018-2019.

⁵² Annexe du RAE.

Des actions de sensibilisation au bizutage et le rappel des règles sont réalisés par la direction de l'école lors de réunions dédiées à l'accueil des nouveaux étudiants en présence des représentants des élèves. **Toutefois, un travail reste à mener autour de la sensibilisation des risques liés aux soirées étudiantes.**

Dans le cadre des entretiens, il ressort que la communauté des doctorants est uniquement associée à la vie du laboratoire avec peu d'interaction réelle avec l'école. **Le comité recommande donc de réfléchir à une meilleure intégration des doctorants au sein de l'école.**

Le comité souligne l'aspect foisonnant de la vie étudiante ainsi que le véritable esprit de famille qui est ancré au sein de l'école depuis des années. **Le comité recommande à l'école de poursuivre ses efforts en terme d'accompagnement des associations étudiantes notamment en ce qui concerne la formation et la communication autour des différents dispositifs proposés.**

Le Crous occupe une place importante dans la vie de l'établissement notamment en ce qui concerne la restauration, avec le restaurant universitaire, mais également au niveau du logement avec une cité universitaire de 600 logements sur le campus de tarbais. La vie tarbaise reste accessible ce qui permet aux autres élèves de se loger facilement dans le parc privé. Le Crous s'occupe également des dispositifs d'aides sociales. Plus largement, l'école est en lien avec les collectivités territoriales pour améliorer le transport et la vie culturelle. Le CUTP (Centre universitaire Tarbes-Pyrénées) mène d'ailleurs une réflexion sur l'aménagement du campus dans le cadre du CPER.

3 / Une participation des étudiants à la gouvernance efficace

Les étudiants de l'Enit participent à la gouvernance de l'école par l'intermédiaire des conseils statutaires : CA (quatre représentants élus des étudiants), CST (un représentant élu des étudiants) et conseil pédagogique (deux représentants élus des étudiants).

Dans le but de préparer ces différents conseils, l'école, très attentive, organise des réunions permettant d'appréhender au mieux les points à l'ordre du jour, à la demande des élèves. Par ailleurs, pour compléter le processus de représentation des élèves, des délégués de promotion sont élus et jouent le rôle de relais entre l'administration et les élèves. Les délégués participent également à l'évaluation des enseignements et des formations ainsi que dans les jurys de semestres et rencontrent la direction de l'école une fois par semestre.

Le comité encourage l'école à poursuivre ses efforts d'inclusion des élèves dans la politique de l'établissement.

La valorisation et la culture scientifique

1 / Une bonne dynamique de partenariats industriels

L'Enit organise son partenariat avec les entreprises tant en matière de formation et de recherche qu'en matière d'expertise et de transfert de technologie au sein d'une même direction : la direction des affaires industrielles (DAI). La DAI dispose d'une cellule d'ingénierie de projet qui assiste les EC dans la négociation, dans la formalisation des partenariats et dans le montage des dossiers de financement. Cette direction est également en charge du pilotage des plateformes et centres de ressources de l'école. **Le comité estime que l'organisation mise en place est en cohérence avec la stratégie de l'école** qui vise à renforcer la synergie formation-recherche-innovation. **Elle permet une mutualisation des moyens et simplifie l'interface avec les partenaires industriels tout en déclinant l'offre proposée aux entreprises dans un continuum formation-expertise-recherche.**

La proximité de l'Enit avec ses partenaires industriels et le support apporté par la DAI aux enseignants sont salués par ses partenaires industriels qui accueillent des stagiaires. Leur suivi sur le terrain est considéré comme exceptionnel.

Afin de consolider ses relations avec les entreprises, l'Enit s'est dotée de cinq plateformes de transfert de technologies :

- Centre d'ingénierie en mécanique, matériaux et surfaces (Cimmes) ;
- Centre d'ingénierie de la décision et de la communication pour l'Entreprise (IDCE) ;
- Primes, Plateforme de recherche et d'innovation en mécatronique, énergie et systèmes ;
- Metallicadour, Plateforme dédiée aux métiers de la fabrication mécanique, métallurgie et robotique ;
- CEF3D Structure Mutualisée de Recherche en Fabrication Additive.

Un nouveau centre de ressources, le CRTCI, vient de voir le jour avec le soutien de nombreux industriels de la région et au-delà. Ce centre est destiné à rassembler les forces vives du pôle universitaire tarbais (Lycée Jean Dupuy, Agromat et Institut Clément Ader). Par ailleurs, l'Enit accueille également deux centres dédiés au transfert de technologie dans le domaine du collage (Critt Technacol), et des agro-matériaux (halle de démonstration Agromat du laboratoire de Chimie Agro-industrielle).

Ces ressources sont utilisées dans le cadre des projets de recherche du LGP mais également pour des activités d'expertise ou de mise à disposition d'équipements de pointe à destination des entreprises. Avec plus de 700 partenariats avec des entreprises, conduisant à de nombreux projets de recherche et de transfert de technologie, **le comité considère que l'activité partenariale de l'Enit, ramenée à la taille de l'établissement, est d'un très bon niveau.** En termes de valorisation, les nombreux partenariats industriels de l'Enit ont généré plusieurs brevets pour lesquels l'Enit est co-inventeur avec l'industriel concerné : sept brevets acceptés sur la période, dont trois nationaux et quatre internationaux, parmi lesquels cinq brevets déposés avec la société Safran. Les contrats de recherche passés avec les entreprises sont en progression, passant de 319 k€ en 2015 à 753 k€ en 2019, pour un total de 2 281 k€ pour la période sous revue. L'établissement affiche également une participation dans quatre projets FUI (fonds unique interministériel). Les revenus consolidés de la valorisation de la recherche s'élèvent à 3 964 k€ dont 1 420 k€ de revenus générés par la plateforme Primes.

Deux sociétés créées par des diplômés de l'Enit sont soutenues par l'école actuellement sous le statut de jeunes entreprises universitaires. L'école est membre de l'incubateur régional Nubbo et coopère avec les pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (Pepite), au travers du CUTP et de la Comue. Le RAE ne précise pas les relations avec la société d'accélération du transfert de technologies (Satt) qui paraissent actuellement encore peu développées⁵³.

Le comité encourage l'établissement à réfléchir à la mise en place de dispositifs d'aide à la maturation de projets et à l'incubation d'entreprises et à renforcer ses relations avec la Satt Toulouse Tech Transfer.

⁵³ RAE.

2 / L'Enit, un atout clé pour la diffusion de la culture scientifique dans l'écosystème tarbais

Le RAE contient peu d'éléments en matière de diffusion de la culture scientifique. En plus de la participation de ses EC à des manifestations de diffusion auprès des jeunes publics (Les Petits Débrouillards, fête de la science, etc.), l'Enit, du fait de son lien étroit avec les milieux industriels, est très active dans la communication en direction des entreprises en exploitant plusieurs vecteurs : salons industriels (SIANE, 3DPRINT, Pollutec, etc.) auxquels l'école participe de manière régulière ; les branches professionnelles, comme par exemple l'UIMM ; ses plateformes partenariales ; ainsi que les manifestations scientifiques ou techniques (journée fabrication additive, SHIFT, etc.).

Compte tenu de sa place centrale dans l'écosystème tarbais, l'Enit a vocation à jouer un rôle plus important dans la diffusion de la culture scientifique dans son environnement. Le comité encourage l'établissement à structurer et intensifier ses actions dans ce domaine.

Les politiques européenne et internationale

La consolidation de sa dimension internationale constitue un des six axes prioritaires de l'Enit qui apparaît dans son projet d'établissement présenté devant le comité Hcéres en 2015 et figure dans son contrat quinquennal 2015-2020, décliné selon deux volets :

- Améliorer la mobilité entrante et sortante des étudiants.
- Renforcer l'ouverture à l'international pour la formation et la recherche.

Le comité Hcéres recommandait à l'Enit en 2015 « d'accélérer l'ouverture à l'international, déjà bien amorcée, tant pour la formation que pour la recherche ».

Les relations internationales sont pilotées par une DRI (six personnes) qui comprend trois services internes (mobilité entrante, mobilité sortante et accueil et logements) et trois services mutualisés avec d'autres directions (stages, projet de fin d'études et *European Project Semester*). Durant la période sous revue, la DRI a mis en œuvre une politique très active qui s'appuie sur un réseau de partenaires riche et cherche à accroître et diversifier les sources de financement. Ceci a permis à l'établissement d'améliorer significativement la mobilité sortante de ses étudiants. Pour autant, la mobilité entrante des étudiants et les collaborations internationales en matière de recherche restent à intensifier.

1 / Un échange d'étudiants déséquilibré, en forte progression pour les flux sortants mais qui reste fragile pour la mobilité entrante

L'établissement semble avoir réalisé des progrès importants en matière de mobilité obligatoire (sortante) pour les étudiants. En effet, il est dorénavant obligatoire de réaliser un semestre à l'étranger pour suivre un cursus académique ou pour réaliser un stage. On note ainsi une nette progression du nombre d'étudiants qui effectuent un semestre à l'étranger : de 95 étudiants en 2015-2016 à 158 étudiants 2018-2019, pour atteindre 180 étudiants pour la rentrée 2018-2019. L'Europe reste la destination majoritaire pour les étudiants de l'Enit (sur la période, 451 étudiants ont effectué un semestre d'étude dans un pays européen hors France).

Les étudiants en mobilité sortante peuvent bénéficier de diverses bourses (Crous, Région, Erasmus, Fitec), complétées suivant les besoins et la situation socio-économique des étudiants par une aide de l'école financée sur fonds propres (aides financières pour une mobilité internationale – Afemi), ceci afin de garantir une aide minimale de 800 € pour chaque étudiant en mobilité sortante. L'école prévoit par ailleurs un budget pour gérer les situations imprévues comme le rapatriement pour raisons familiales des étudiants.

L'école fait état d'un réseau de partenaires académiques bien formalisé avec un nombre de places déjà négocié et un réseau de plus de 150 universités. Le nombre de places proposées aux étudiants tant sur la destination Europe qu'hors Europe reste supérieur à la demande.

Le RAE souligne également une augmentation significative de la subvention Erasmus de l'école relative à la mobilité au sein de l'Europe ainsi qu'un accroissement des programmes Fitec dans lesquels l'Enit est

partenaire (10 nouveaux projets acceptés entre 2017 et 2020 : trois ArFitec, 5 MexFitec et 2 BraFitec⁵⁴). Par ailleurs, la mobilité des personnels s'est également développée dans le cadre des financements Erasmus et du programme conjoint avec Toulouse INP de soutien à la mobilité internationale dans le cadre des activités de recherche.

Le comité note une progression significative de la mobilité sortante des étudiants qui permet à l'école de remplir ses objectifs en matière de mobilité internationale obligatoire pour les élèves ingénieurs. Il encourage l'école à poursuivre sa politique volontariste dans ce domaine, en veillant à préserver et à consolider sa politique de réseaux et ses dispositifs de soutien spécifiques (Afemi) pour garantir l'égalité des chances.

Le bilan est plus contrasté en matière de mobilité entrante des étudiants, malgré une légère augmentation (51 inscrits en 2018-2019 contre 47 en 2016-2017).

Malgré un nombre relativement important de doubles diplômes proposés par l'école, le flux des échanges dans ce cadre reste réduit. L'Enit affichait en effet huit doubles diplômes et diplômes conjoints internationaux actifs sur l'année universitaire 2018-2019, engendrant un flux entrant de 14 étudiants pour un flux sortant nul (respectivement, neuf diplômes actifs pour la rentrée 2019-2020 pour un flux entrant de 14 étudiants et un flux sortant de deux étudiants)⁵⁵.

La difficulté d'attirer des étudiants anglophones s'explique par le manque d'offre de cours en anglais mais aussi par l'internationalisation de l'encadrement pédagogique qui reste fragile. L'école est consciente de cette faiblesse et dans le cadre du programme « *Push English* », souhaite former ses enseignants à l'anglais pour ensuite identifier les cours qui pourraient faire partie d'une offre pour les étudiants internationaux.

La promotion de l'école à l'international s'effectue par la participation à des salons et pour les enseignants et à des événements internationaux (colloques et réunions).

Le comité encourage l'établissement à mettre en place une offre de formation en anglais et à chercher à mieux tirer profit de ses réseaux de partenaires et accords de doubles diplômes pour améliorer la mobilité entrante des étudiants.

2 / Une internationalisation de la recherche à consolider

La politique et la stratégie de recherche internationale ne sont pas suffisamment développées dans le RAE. L'activité de la DRI reste pour l'essentiel centrée sur la formation, et seul un petit nombre de partenariats développés par la DRI donnent lieu à une collaboration de recherche⁵⁶.

Les EC de l'Enit bénéficient d'un support logistique de la part de la DAI pour les différents programmes de coopération internationaux. Le LGP affiche une bonne participation dans les programmes européens pour la période sous revue (trois projets FP7, deux projets H2020, quatre projets Poctefa et un projet Sudoe⁵⁷ pour un montant total de près de 2 M€). Le comité a noté également un accroissement de la mobilité internationale entrante et sortante en matière de recherche⁵⁸ qui a bénéficié du dispositif de soutien à la mobilité internationale développé en partenariat avec Toulouse INP et la Comue UFTMiP.

La stratégie et l'ambition de l'école d'une recherche à caractère international et compétitif restent toutefois à établir plus clairement. Dans son exercice d'autoévaluation, l'établissement a relevé que « la recherche menée à l'Enit a un caractère très national, motivé par sa nature partenariale avec l'industrie, qui gagnerait à être enrichi par des collaborations académiques internationales »⁵⁹.

Le comité recommande à l'établissement de mieux définir ses ambitions en matière d'internationalisation de la recherche et de repenser sa stratégie en conséquence. Par ailleurs, la synergie formation-recherche paraît moins développée pour l'international. **Le comité recommande à l'Enit d'œuvrer à mieux exploiter ses partenariats recherche à l'international pour améliorer la mobilité entrante des étudiants.**

⁵⁴ ArFitec avec l'Argentine, BraFitec avec le Brésil et MexFitec avec le Mexique.

⁵⁵ Données presse CDEFI-CGE-CTI 2019 et 2020.

⁵⁶ RAE.

⁵⁷ Poctefa et Sudoe sont des programmes Interreg.

⁵⁸ Présentation du LGP.

⁵⁹ RAE.

Conclusion

Créée il y a 57 ans, l'Enit est une école d'ingénieur à taille humaine qui se distingue par un modèle de développement intégré qui favorise la synergie formation-recherche-innovation et permet un haut niveau de mutualisation des moyens entre les différentes missions de l'établissement.

Les objectifs pédagogiques de sa formation sont clairement définis et visent à former des ingénieurs généralistes en génie mécanique et en génie industriel, « de terrain », en mesure de répondre aux besoins des entreprises, notamment dans les secteurs de l'aéronautique et des transports.

Le profond ancrage territorial de l'Enit, en Pays de l'Adour et plus largement en Occitanie et Nouvelle Aquitaine, est un marqueur de son identité. Il s'apprécie, en premier lieu, par un bassin de recrutement et d'insertion professionnelle qui reste, pour une large part, circonscrit à son territoire. L'école est par ailleurs un acteur essentiel du pôle universitaire tarbais et joue un rôle très actif dans le développement économique local en matière de formation, de recherche partenariale et d'innovation technologique. L'Enit bénéficie d'un soutien important des collectivités territoriales, ce qui lui a permis notamment de développer un ensemble de plateformes technologiques dotées d'équipements de pointe et servant de base à sa collaboration avec les entreprises régionales.

L'établissement a pu réaliser, pendant le contrat en cours, des progrès autour de ses axes stratégiques de développement, notamment en améliorant son pilotage interne et son fonctionnement général ainsi que, de manière sensible, la qualité de son recrutement et la mobilité internationale sortante des élèves ingénieurs. La période sous revue reste toutefois dominée par la question du regroupement au sein de la coordination régionale et la trajectoire de convergence avec Toulouse INP. L'Enit a développé avec succès une politique d'alliance pragmatique, qui cherche à se saisir des opportunités qui se présentent, mais sans répondre à la question fondamentale de son positionnement institutionnel dans un contexte régional et national en forte mutation. Sa situation géographique éloignée des métropoles régionales, sa taille, la dépendance de son modèle vis-à-vis de l'écosystème industriel local et de la politique régionale et les incertitudes qui entourent le devenir de la structuration ESR régionale, sont autant de facteurs qui fragilisent la position de l'école et pèsent sur la pérennité de son modèle.

Comme conséquence, l'école n'a pas encore aujourd'hui une vision claire de son avenir institutionnel. Une analyse de contexte conjuguée à une réflexion stratégique autour de son identité devrait la conduire à élaborer un positionnement institutionnel et une stratégie d'alliance à même de lui garantir la pérennité de son modèle de développement.

1 / Les points forts

- Un acteur reconnu et central dans l'écosystème tarbais, qui bénéficie d'un soutien fort des collectivités territoriales et des entreprises.
- Un sentiment d'appartenance fort et une bonne cohésion sociale qui constituent un atout pour l'établissement.
- Une formation d'ingénieur généraliste « de terrain », reconnue par les entreprises et garantissant un haut niveau d'insertion professionnelle.
- Un modèle de développement intégré qui favorise la synergie formation-recherche-innovation, permet un haut niveau de mutualisation des moyens et apporte beaucoup d'efficacité dans les relations avec les partenaires industriels.
- Un réseau de plateformes dotées d'équipements de pointe servant d'appui à une activité partenariale industrielle très prospère.
- Une politique volontariste et des dispositifs d'accompagnement efficaces en matière de mobilité sortante des élèves ingénieurs.
- Une vie étudiante dynamique et riche qui favorise l'intégration des nouveaux élèves français comme en mobilité internationale.

2 / Les points faibles

- Une difficulté de l'établissement à se projeter dans un modèle différent, qui risque de le pénaliser dans son positionnement institutionnel et sa stratégie d'alliance.
- Une situation géographique, éloignée des métropoles régionales, qui limite ses synergies avec l'ESR régional.

- Une fragilité du modèle économique, avec une trop forte dépendance au tissu économique local et à la politique régionale.
- Une organisation des missions déséquilibrée qui pénalise le développement de l'activité de recherche.
- Une attractivité limitée de la formation à l'échelle nationale.

3 / Les recommandations

- Repenser le modèle d'établissement en conservant son identité tout en l'adaptant au contexte évolutif de l'enseignement supérieur.
- Développer l'offre de formation en anglais et équilibrer les flux des doubles diplômes afin de favoriser la mobilité entrante.
- Œuvrer à une plus grande diversification des ressources notamment par le développement de la formation continue et une meilleure valorisation des plateformes.
- Augmenter le potentiel recherche de l'établissement en équilibrant le corps enseignant et en développant une politique d'alliance en matière de recherche plus volontariste.
- Poursuivre et finaliser les démarches de progrès engagées dans le domaine de la gestion et du pilotage.

Liste des sigles

A

Afemi	Aides financières pour une mobilité internationale
Apec	Association pour l'emploi des cadres
Ater	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BDE	Bureau des élèves
Biatss	Personnels ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé et des bibliothèques
BTP	Bâtiment et travaux publics

C

CA	Conseil d'administration
CCPANT	Commission consultative paritaire des agents non titulaires
CDD	Contrat à durée déterminée
CDEFI	Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs
CDI	Contrat à durée indéterminée
Ceci	Conseil pour l'emploi et la carrière des ingénieurs
CEF3D	Structure mutualisée de recherche en fabrication additive
CFA	Centre de formation d'apprentis
CGE	Conférence des Grandes Écoles
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CIBC	Contrôle interne budgétaire et comptable
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cimmes	Centre d'ingénierie en mécanique, matériaux et surfaces
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communauté d'universités et établissements
Comue UFTMiP	Comue Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées
Copil	Comité de pilotage
Coprogr	Commission programme
Covid-19	Maladie à coronavirus 2019 – de l'anglais <i>Coronavirus disease 2019</i>
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de plan État-Région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRTCI	Centre de ressources et de transfert en composites et matériaux innovants
CST	Conseil scientifique et technologique
CT	Comité technique
CTI	Commission des titres d'ingénieurs
CUTP	Centre universitaire Tarbes-Pyrénées
CV	<i>Curriculum Vitae</i>
CVEC	Contribution de vie étudiante et de campus

D

DAI	Direction des affaires industrielles
DFVE	Direction de la formation et de la vie étudiante
DGS	Direction générale des services
DR	Direction de la recherche
DRI	Direction des relations internationales
DUER	Document unique d'évaluation des risques
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignants-chercheurs
ED	École doctorale
EDF	Électricité de France
Eni	Écoles nationales d'ingénieurs
Enit	École nationale d'ingénieurs de Tarbes
EPA	Établissement public administratif
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
Erasmus	Programme d'échange européen (<i>European action scheme for the mobility of university student</i>)
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETP	Équivalent temps plein

F

FC	Formation continue
Fed	Structure fédérative de recherche
Feder	Fonds européen de développement régional
Fed Iode	Structure fédérative Ingénierie des organisations distribuées
Fed Siryus	Structure interdisciplinaire de recherche des systèmes, des instruments et de leurs usages
FISA	Formation initiale sous statut d'apprenti
FISE	Formation initiale sous statut étudiant
Fitec	France, ingénieurs, technologie
FP7	Programme-cadre européen de recherche et de développement (septième)
FUI	Fonds unique interministériel

G

Geipi	Groupe des écoles publiques d'ingénieurs à préparation intégrée
Gpeec	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
GRDF	Gaz réseau distribution France

H

H2020	Programme européen Horizon 2020 pour la recherche et l'innovation
Ha	Hectares
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches

I

IDCE	Ingénierie de la décision et de la communication pour l'entreprise
I dex	Initiative d'excellence
INP	Institut national polytechnique
Iode	Ingénierie des organisations distribuées (structure fédérative de recherche)
IUT	Institut universitaire de technologie

L

LGP	Laboratoire Génie de Production
-----	---------------------------------

M

MCF	Maître de conférences
MCF-HDR	Maître de conférences – habilitation à diriger des recherches
Mesri	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Metallicadour	Plateforme dédiée aux métiers de la fabrication mécanique, métallurgie et robotique
Mooc	Formation en ligne ouverte à tous (<i>Massive Open Online Course</i>)
P	
Paces	Première année commune aux études de santé
Pepite	Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
PGI	Progiciel de gestion intégré
PIB	Produit intérieur brut
PR	Professeur des universités
Prag	Professeur agrégé
Pren Ensam	Professeur de l'école nationale supérieure d'arts et métiers (catégorie A).
PRCE	Professeur certifié
Primes	Plateforme de recherche et d'innovation en mécatronique, énergie et systèmes
R	
R&D	Recherche et développement
RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RIFSEEP	Régime indemnitaire des fonctionnaires de l'État
RTE	Réseau de transport d'électricité
S	
Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
SCSP	Subvention pour charges de service public
SDN	Schéma directeur numérique
SI	Système d'information
SIIP	Service d'ingénierie et d'innovation pédagogique
SIP	Système d'information patrimonial
Siryus	Structure interdisciplinaire de recherche des systèmes, des instruments et de leurs usages (structure fédérative de recherche)
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
STI2D	Sciences et technologies de l'industrie et du développement durable (baccalauréat)
SWOT	Forces, faiblesses, opportunités et menaces (outil d'analyse stratégique – de l'anglais <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats</i>)
T	
Toulouse INP	Institut national polytechnique de Toulouse
U	
UFTMiP	Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées
Ugap	Union des groupements d'achats publics
UIMM	Union des industries et métiers de la métallurgie
UMR	Unité mixte de recherche
UPPA	Université de Pau et des Pays de l'Adour
V	
VAE	Validation des acquis de l'expérience

Observations du Directeur



Directeur
Jean-Yves FOURQUET
Tél. : 05 62 44 27 01
Mél. directeur@enit.fr

Direction Générale

Directeur Général
des Services
Laurent-Xavier BLELLY
Tél. : 05 62 44 27 70
Mél. dgs@enit.fr

Affaire suivie par:
Isabelle ABADIE
Tél. : 05 62 44 27 49
Mél. secdir@enit.fr

Tarbes, le 26 octobre 2020

Jean-Yves FOURQUET
Directeur
Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tarbes
ENIT, 47 Av. d'Azereix
BP 1629, 65016 Tarbes

à

Michel Robert
Directeur
Département d'évaluation des établissements
HCERES
2 rue Albert Einstein
75013 PARIS

Objet : observations sur le rapport d'évaluation de l'ENIT
Référence : MR N°2020/364

Monsieur,

Nous avons pris connaissance de la version définitive du rapport d'évaluation de l'ENIT. Cet exercice indispensable complète et éclaire la vision de l'établissement.

Cet audit s'intègre dans une campagne d'évaluation par le HCERES initiée en novembre 2019 avec le Laboratoire Génie de Production, qui concentre les forces en recherche de l'école, puis de la comUE UFTMiP, porteuse de la coordination territoriale, et de l'INPT, auquel l'ENIT est également associé par convention. Initialement prévu les 16 et 17 mars 2020 sous la forme d'un audit coordonné CTI-HCERES, sur la base d'un dossier unique présenté au CA de l'ENIT le 12/09/19, l'audit mené en visio-conférence le 12 juin 2020 a finalement permis d'auditer la quasi-totalité des parties prenantes retenues dans le cadre d'un audit distinct de celui de la CTI.

C'est l'occasion pour nous de saluer la qualité de l'organisation de l'HCERES et la mobilisation des personnels et parties prenantes auditées dans cette période troublée et avec un *modus operandi* inédit.

Nous tenons également à remercier le comité de visite HCERES pour la qualité des échanges, du travail d'analyse effectué, des retours très positifs qui nous sont faits ainsi que pour les différentes recommandations constructives proposées.

Nous sommes satisfaits de voir que nos analyses convergent sur un grand nombre de points et le contenu de ce rapport nous permet d'apprécier le chemin parcouru depuis notre dernière évaluation.

La première satisfaction concerne les missions elles-mêmes : une formation reconnue, les progrès en matière de recrutement, de mobilité internationale,

le très bon niveau de l'activité partenariale, l'identité et le rôle sur le territoire, la pertinence de la synergie formation-recherche-innovation, par exemple.

La seconde est relative à la mesure des avancées en matière d'organisation et de fonctions support ou soutien : amélioration du pilotage interne et du fonctionnement général, mise en place de la démarche qualité, cohérence de l'organisation avec la stratégie de l'école, ou encore politique de communication très active.

Les recommandations en matière d'offre de formation en anglais, de poursuite du déploiement des démarches de progrès, de diversification des ressources, ou encore de politique d'alliance en recherche vont d'ailleurs dans le sens des travaux entrepris par l'école. A cet égard, il est certainement utile de signaler que depuis la rédaction du RAE au printemps et à l'été 2019, l'ENIT a significativement avancé sur nombre de ces chantiers et ce rapport légitime le renforcement de la démarche entreprise dans bien des domaines.

Le comité pointe aussi des faiblesses. Elles concernent principalement d'une part le volet des moyens et de leur emploi, notamment en matière d'équilibre formation-recherche, et d'autre part l'articulation situation géographique/ positionnement institutionnel.


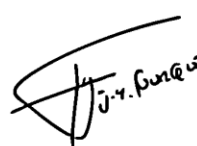
Concernant le premier volet, l'établissement mène de manière permanente une réflexion sur l'équilibre des missions des personnels, et en particulier sur l'organisation des activités de recherche et de formation, et est engagé dans une nouvelle évolution de ses maquettes de formation. Dans le même temps, sa performance en matière de partenariats lui permet de générer des ressources propres importantes et nécessaires à l'accomplissement de ses missions. L'analyse comparative dans le cadre du Dialogue Stratégique de Gestion, témoigne de la concomitance de la relative fragilité de sa situation économique et de la sous-dotation par l'état par rapport à la moyenne des écoles d'ingénieurs du MESRI.

Concernant, la situation géographique, nous mesurons chaque jour notre distance à la métropole régionale. Pour ce qui est du positionnement institutionnel, nul n'ignore la complexité de la situation du site toulousain, la course nationale à la poursuite des labels IDEX ou GUR, ni les dispositifs nationaux qui poussent à la mutualisation ou au regroupement. Dans ce contexte, la question territoriale est souvent caricaturée - indépendamment de la performance des établissements hors métropole régionale - et pourrait ne pas constituer un enjeu. Dans le même temps, et ce rapport le confirme, l'ENIT améliore chaque jour sa performance. C'est dans ce cadre, que l'ENIT poursuit sa réflexion. Ainsi, cette question couplée de la position institutionnelle au sein de l'ESRI et de l'appartenance à un ou des territoire(s) sera au cœur de la démarche participative « ENIT 2023 », associant les parties prenantes internes et externes.

Finalement, dans la perspective du contrat pluri-annuel, l'ENIT peut s'appuyer sur ce rapport qui consolide la poursuite de ses chantiers majeurs en matière de numérique, d'internationalisation, de formation tout au long de la vie, de modèle économique et de déploiement de la démarche qualité, notamment. Elle recherchera l'accroissement de son offre de formation, la labellisation CNRS pour son laboratoire et affirmera son positionnement institutionnel.

Sur le fond et la nature de l'exercice ainsi que ce qu'il produit, nous renouvelons nos remerciements au comité d'experts et au HCERES, pour la qualité du travail réalisé et la sérénité des échanges. Cette campagne d'évaluation, par le travail d'auto-évaluation et l'analyse des experts, enrichit notre réflexion sur notre stratégie et sa mise en œuvre, sur nos spécificités et notre compatibilité avec les meilleurs standards internationaux.

Notre seul regret concerne la forme de l'audit, imposée par les circonstances sanitaires. Nous gardons la conviction que, pour une meilleure appréhension du « terrain » par les experts, pour la capacité à associer les personnels à un retour sur leur propre travail d'auto-évaluation, pour éviter une abstraction synonyme de normalisation excessive, il est impératif de promouvoir des audits *in-situ* dès que cela redeviendra possible !



Comité d'évaluation

Le comité d'évaluation⁶⁰ était présidé par M. Farouk Toumani, professeur en informatique à l'Université Clermont Auvergne (anciennement université Blaise Pascal) et ancien vice-président délégué à la valorisation et au transfert des technologies à l'Université Blaise Pascal.

Ont participé à cette évaluation :

- M. Nicolas Burlion, professeur des universités en génie civil, directeur adjoint de Polytech'Lille ;
- M. Jérémy Estèves, étudiant en Master Biologie Agrosociétés à l'Université de Bordeaux ;
- M. Joël Goossens, professeur en informatique à l'Université Libre de Bruxelles (Belgique) ;
- Mme Chantal Grésillon, directrice démarche de progrès à Safran Aircraft Engines ;
- M. Pierre-Yves Saint, conseiller du président en charge de la modernisation et du pilotage à l'Inrae et ancien secrétaire général de l'Irstea (Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture).

Nicole RASCLE conseillère scientifique, Camille HERFRAY et Sarah VALLÉE, chargées de projet au département d'évaluation des établissements, représentaient le Hcéres.

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

⁶⁰ On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL <http://www.hceres.fr/MODALITES-D-EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>.

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)

