


HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements



Rapport d'évaluation de l'Institut National des Sciences Appliquées Centre Val de Loire (Insa CVL)

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 27/10/2017

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Christine Roizard, présidente du comité

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

¹ Le président du HCERES "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

Sommaire	3
Présentation	5
La stratégie et la gouvernance	7
I – Une fusion réussie et une stratégie ambitieuse	7
II – Des partenariats au service de la stratégie de l'Insa CVL	7
1 ● Une politique de site en profonde évolution	7
2 ● Un accompagnement volontariste des collectivités territoriales	9
3 ● Une augmentation très significative des partenariats avec les entreprises	9
III – Une organisation installée et fonctionnelle	9
IV – Une identité Insa clairement affichée	10
La recherche et la formation	11
I – Une évolution positive de la recherche à soutenir	11
II – Une offre de formation aux standards du Groupe Insa	12
III - Un lien entre recherche et formation à renforcer, une formation doctorale à développer	13
IV - Des bibliothèques au service des étudiants et des enseignants	14
La réussite des étudiants	17
I – Un parcours des étudiants très accompagné malgré une formalisation des processus de veille et de suivi encore à préciser	17
II – Une vie étudiante riche et dynamique	18
La valorisation et la culture scientifique	19
I – Une valorisation des résultats de recherche à conforter	19
II – Des actions récurrentes en matière de culture scientifique et technique à diversifier	20
Les relations européennes et internationales	21
I - Le développement des relations internationales adossées à celles du Groupe INSA	21
II - Une mise en place réussie du service commun des relations internationales	21
III - Des actions prioritaires pour le développement des mobilités étudiantes à poursuivre	22
IV - Des actions de coopération internationale dans le domaine scientifique et économique à mieux valoriser	22
Le pilotage	23
I – Prospective, programmation et pilotage	23
1 ● Des organes de gouvernance interne qui contribuent à un pilotage efficace	23

2 ● Une programmation pluriannuelle difficile à mettre en place	23
II – Politique qualité et outils	24
1 ● Une politique qualité inachevée	24
2 ● Des outils de pilotage encore insuffisamment développés	24
III – Les grandes fonctions du pilotage	24
1 ● Ressources humaines (RH), conditions de travail et handicap : des marges de progression possibles concernant la santé et la sécurité	24
2 ● Une situation financière saine mais des procédures à améliorer	25
3 ● Un patrimoine immobilier qui se développe et se restructure, mais sans schéma directeur	26
4 ● Des outils numériques de qualité	26
Conclusion	27
I – Les points forts	27
II – Les points faibles	27
III – Les recommandations	27
Liste des sigles	29
Observations du directeur	33
Organisation de l'évaluation	35

Présentation

Créé par décret³ en tant qu'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) en juin 2013, l'Institut national des sciences appliquées Centre Val de Loire (Insa CVL) repose sur la fusion de l'École nationale d'ingénieurs du Val de Loire (Enivl) de Blois et de l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Bourges (Ensib), effective depuis le 1^{er} janvier 2014. Un an après cette fusion, au 1^{er} janvier 2015, a été intégrée l'École nationale supérieure de la nature et du paysage (ENSNP) de Blois, qui constitue aujourd'hui le département « école de la nature et du paysage » (ENP) de l'Insa CVL.

L'Insa CVL est le sixième institut du Groupe Insa. Ses missions, communes aux autres Insa, sont, d'une part, la formation initiale et continue d'ingénieurs de haute qualification pour toutes les branches de l'industrie, les laboratoires de recherche scientifique et industrielle ainsi que les services publics ; d'autre part, la formation à la recherche sanctionnée par des diplômes propres ou par des doctorats. De plus, les Insa conduisent des activités de recherche fondamentale et appliquée dans les domaines scientifique et technique. Ils contribuent à la valorisation des résultats obtenus, à la diffusion de l'information scientifique et technique et à la coopération internationale dans le domaine de leurs compétences.

Sur la période évaluée, l'Insa CVL est cotutelle avec les universités de Tours et d'Orléans de cinq laboratoires de recherche :

- Greman, Groupe de recherche sur les matériaux, la microélectronique, l'acoustique et les nanotechnologies (UMR⁴ en cotutelle avec le CNRS⁵) ;
- LI, laboratoire d'Informatique (EA⁶ en cotutelle avec le CNRS) ;
- Lifo, laboratoire d'informatique fondamentale d'Orléans ;
- LMR, laboratoire de mécanique et rhéologie ;
- Prisme, laboratoire pluridisciplinaire de recherche en ingénierie des systèmes mécaniques énergétiques.

Dans le cadre du futur contrat 2018-2022, des regroupements sont annoncés : le laboratoire Gabriel Lamé rassemblera les laboratoires LMR et Prisme, et l'Insa sollicite la cotutelle avec l'université de Tours et le CNRS du laboratoire Citeres (cités, territoires, environnement et société) où les enseignants-chercheurs du département ENP exercent leurs activités de recherche.

L'établissement comprend six départements de formation : sciences et technologies pour l'ingénieur (STPI), génie des systèmes industriels (GSI), maîtrise des risques industriels (MRI), sécurité et technologies Informatiques (STI), énergie, risques et environnement (ERE) et ENP. L'institut est habilité à délivrer quatre diplômes d'ingénieur et un diplôme d'État (DE) : génie des systèmes industriels (GSI), maîtrise des risques industriels (MRI), sécurité et technologies informatiques (STI), énergie, risques et environnement (ERE, en apprentissage) et le DE de paysagiste.

En 2016-2017, l'Insa CVL compte 1537 étudiants inscrits : 362 en GSI, 240 en MRI, 181 en STI, 374 en STPI, 224 en ERE et 156 à l'école nature et paysage⁷. A ces étudiants s'ajoutent 40 doctorants inscrits à l'établissement et 12 doctorants hébergés, qui ont tous un directeur de thèse EC de l'Institut. En 2015-2016, l'établissement recensait 1524 étudiants, dont 233 apprentis et 277 étrangers, 35,6 % de boursiers et 30 % d'étudiantes⁸.

Pour mener à bien ses missions, l'Institut dispose en 2015 de 114 enseignants, dont 80 titulaires (19 PR⁹, 34 MCF¹⁰ et 27 enseignants du second degré). Au sein du personnel, les enseignants représentent 54 % des effectifs (50 % en 2014), soit une proportion supérieure de huit points à la moyenne des écoles d'ingénieurs et de trois points à la moyenne nationale. Le personnel ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé et des bibliothèques

³ Décret n° 2013-521 du 19 juin 2013.

⁴ Unité mixte de recherche.

⁵ Centre national de la recherche scientifique.

⁶ Équipe d'accueil.

⁷ Indicateurs de pilotage (Insa CVL).

⁸ Données de caractérisation de l'établissement.

⁹ Professeurs des universités.

¹⁰ Maîtres de conférences.

(Biatss) représente, quant à lui, 46 % des effectifs en 2015 : 97 emplois, dont 41 titulaires et 56 contractuels, soit, a contrario des enseignants, une proportion inférieure de huit points à la moyenne des écoles d'ingénieurs et de trois points à la moyenne nationale. La part du personnel contractuel exerçant des fonctions de Biatss sur missions permanentes atteint 55 % de l'effectif observé, ratio plus de 2 fois supérieur au national¹¹. En 2015, le budget de l'Institut, dont l'accès aux responsabilités et compétences élargies (RCE) a été effectif dès sa création, est de 18,543 M€, dont 838,3 k€ d'investissement et 13,203 M€ de masse salariale. Implanté sur deux sites, Blois et Bourges, l'Insa CVL dispose de 22 871 m² Shon¹² (hors parkings couverts).

L'Institut est membre fondateur de la Comue¹³ « Université confédérale Léonard de Vinci » (UCLdV). L'échec du projet I-Site, qui était à l'origine de sa création, et la nouvelle organisation des régions émanant de la loi NOTRe¹⁴ remettent en question l'existence de la Comue. Un nouveau projet de Comue Centre Val de Loire regrouperait l'université François Rabelais de Tours (UFRT), l'université d'Orléans (UO) et l'Insa CVL.

À la lecture des précédents rapports émanant de la Commission des titres d'ingénieurs (CTI) ou de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR), avec l'appui du rapport d'auto-évaluation et en lien avec les attentes à l'égard de l'évaluation exprimées par l'établissement, le comité d'experts a choisi de porter une attention particulière à la politique de site, du fait de l'évolution annoncée de la Comue, à l'identité de l'Insa CVL suite à la fusion des écoles en 2014 et à la stratégie et sa mise en œuvre par l'Institut.

¹¹ Fiche Persé 2015 (DGRH-MESRI).

¹² Surface hors œuvre nette.

¹³ Communauté d'universités et établissements.

¹⁴ Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

La stratégie et la gouvernance

I – Une fusion réussie et une stratégie ambitieuse

Depuis 2013, la direction de l'établissement et son personnel se sont particulièrement investis pour réussir la fusion des deux écoles d'ingénieurs et l'intégration de l'école du paysage. L'Insa CVL est maintenant un établissement visible et reconnu par les collectivités territoriales et le monde socio-économique. L'Institut s'est notamment inscrit en adéquation avec les valeurs du Groupe Insa : égalité, ouverture, excellence. Il affiche ses missions et sa stratégie clairement dans les objectifs suivants :

- assurer et enrichir le développement de l'offre de formation ;
- poursuivre la dynamique de recherche engagée en s'appuyant sur une politique de site avec les universités partenaires ;
- accroître l'implication de l'Insa comme acteur économique dans le territoire régional, national et international ;
- conforter la position internationale de l'Insa en formation et en recherche, en partenariat avec les entreprises.

Les notes stratégiques de l'établissement pour la formation et la recherche ont été construites en 2016 pour l'évaluation par la CTI, et reprises pour celle du Hcéres. Elles ont été partagées par l'ensemble des conseils et les analyses Swot¹⁵ ont été construites avec les membres de ces instances. Ces objectifs, très ambitieux, n'ont pas encore été inscrits dans un contrat pluriannuel avec le ministère, compte tenu de la création très récente de l'Institut. Ils gagneront à être affinés dans le contrat de site, avec une programmation pluriannuelle et un plan d'actions réaliste au regard des moyens disponibles.

II – Des partenariats au service de la stratégie de l'Insa CVL

1 ● Une politique de site en profonde évolution

En 2010 a été créé le Pres Centre Val de Loire Université, qui regroupait l'UFRT, l'UO et les trois écoles constitutives de l'Insa CVL. En 2015, les deux Pres Limousin-Poitou-Charentes et Centre-Val de Loire Université se sont rassemblés pour constituer l'UCLdV, qui regroupe 5 universités (Orléans, Tours, La Rochelle, Poitiers, Limoges) et deux écoles d'ingénieurs (Insa CVL et Ensma-Isae¹⁶). Cette Comue couvrait ainsi trois régions, et depuis l'application de la loi NOTRe en 2016, les deux régions Nouvelle Aquitaine et Centre.

Les statuts de l'UCLdV précisent que les établissements transfèrent la compétence du doctorat à la Comue. Dans cette perspective, 8 nouvelles écoles doctorales (ED) devraient être créées. L'Insa Centre Val de Loire est impliqué dans deux d'entre elles : l'ED 3 (sciences et ingénierie des matériaux, mécanique, énergétique) dont un professeur des universités, membre du Greman, est directeur-adjoint et l'ED 4 (sciences et ingénierie des systèmes, mathématiques, informatique) dont un professeur des universités, membre de Prisme, assure la direction. Le laboratoire Citeres quant à lui est concerné par l'ED 8 (sciences de la société, territoires, sciences économiques et de gestion).

En 2015 l'Insa CVL a participé à la création de l'UCLdV. Suite à un certain nombre d'évènements (modifications des périmètres des régions, sortie de l'université de la Rochelle, échec du projet I-Site, interrogation sur la mutualisation des études doctorales), l'Insa CVL a décidé, de concert avec les universités d'Orléans et de Tours, de quitter cette Comue au plus tard au 31 décembre 2017.

Appuyés par les collectivités territoriales, l'Insa CVL et les deux universités d'Orléans et de Tours devraient fonder une Comue Centre-Val de Loire en retrouvant le périmètre du Pres d'origine. L'objectif de cette Comue sera de renforcer les liens et projets partagés et déjà établis entre les trois établissements, sans remettre en cause les actions communes avec des partenaires académiques de l'UCLdV¹⁷.

¹⁵ *Strengths* (forces), *weaknesses* (faiblesses), *opportunities* (opportunités), *threats* (menaces).

¹⁶ École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique-Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace, Poitiers.

¹⁷ Entretien avec les partenaires académiques.

Les coopérations avec l'UFRT et l'UO se situent au niveau de la recherche (laboratoires communs et écoles doctorales), de l'entrepreneuriat (Pépité Centre Val de Loire) et de la valorisation (Satt¹⁸ Grand centre).

En complément et dans le cadre de sa politique de partenariats, l'Insa CVL s'appuie sur de nombreux réseaux.

Au niveau international :

- le réseau des Ensa¹⁹ au Maroc : des conventions de doubles diplômes signées notamment avec les Ensa d'Agadir, de Kénitra et de Khouribga s'adressent, pour la mobilité entrante, à tous les départements de l'Institut à l'exception des départements ENP et ERE ;
- le réseau n+i, association de grandes écoles d'ingénieurs françaises qui mutualisent leurs actions de coopération internationale, permet à des étudiants étrangers de poursuivre leurs études à l'Insa CVL ;
- le réseau des jumelages territoriaux (Vietnam pour Blois et Pologne pour Bourges, par exemple) ;
- le réseau France ingénieurs technologie (Fitec) en Amérique latine avec l'Argentine (Arfitec), le Brésil (Brafitec) et le Mexique (Mexfitec) qui permet à l'Institut d'établir des accords de collaborations scientifiques, d'échanges d'étudiants et d'enseignants, dans les domaines de l'ingénierie avec les universités latino américaines ;
- le réseau de coopération décentralisée de la Région Centre-Val de Loire qui permet de bénéficier d'appui dans les zones géographiques prioritaires, notamment en recherche avec l'Inde, dans le cadre de relations triangulaires entreprises/universités partenaires/Insa CVL ;
- le réseau du Groupe Insa qui se concrétise par un investissement important de l'Insa CVL dans le développement de l'Insa Euro-Méditerranée, et des projets de recherche avec l'Indonésie et avec la Chine et le Liban (programme CSC/Groupe Insa et Universités de technologie (UT)).

Au niveau national, l'Institut appartient au Groupe Insa, qui privilégie les actions communes : recrutement commun, participation aux forums, identité des maquettes de formation de 1^{ère} année pour 75 % des enseignements, échange de bonnes pratiques, réponse aux programmes d'investissements d'avenir (PIA) Idefi InnovENT-E et Connect-IO. Il en est de même en termes de communication et relations presse, mais aussi pour les relations internationales et les relations avec les entreprises conduisant à la signature d'accords au niveau du Groupe Insa. Ainsi, à l'initiative de l'Institut, le Groupe Insa a signé un accord avec PSA et l'Institut national de l'environnement industriel et des risques (Inéris).

L'Insa est membre de la Conférence des grandes écoles (CGE), membre actif de la Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (Cdefi) (le directeur est membre de la commission permanente) et de la Conférence des présidents d'universités (CPU) ce qui permet à l'établissement de connaître les grandes orientations nationales et internationales en termes d'évolution de l'enseignement supérieur et la recherche (ESR).

En termes de recherche, l'Institut coopère avec le CNRS qui a reconnu en janvier 2016 la cotutelle de l'Insa du laboratoire Greman et avec le Commissariat à l'énergie atomique (CEA)²⁰, grâce notamment au projet Lavoisier (laboratoire à vocation d'innovation pour la sécurité et l'industrialisation des énergies renouvelables) qui illustre une volonté de recherche multi-partenariats et collaborative. Porté par la région Centre-Val de Loire, le projet Lavoisier a permis de répondre à de nombreux appels à projets de la Région.

Au niveau régional, l'Insa CVL est partenaire de trois établissements dans un objectif de mutualisation des moyens :

- le centre de formation supérieur par apprentissage Hubert Curien de la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Bourges pour la formation d'ingénieurs en apprentissage « énergie, risques et environnement »,
- l'institut municipal d'éducation permanente de Bourges (qui permet à l'Insa CVL de bénéficier de laboratoires de langues performants),
- l'institut universitaire de technologie (IUT) de Blois pour la plateforme technologique « sciences des matériaux » (qui vise à soutenir les entreprises inscrites dans une démarche de développement et d'innovation).

¹⁸ Société d'accélération du transfert de technologies.

¹⁹ École nationale des sciences appliquées.

²⁰ Centre du CEA Le Ripault, à Monts.

2 ● Un accompagnement volontariste des collectivités territoriales

La région Centre-Val de Loire et les agglomérations de Bourges et de Blois²¹ mettent en avant l'enseignement et la recherche comme facteur clé du développement du territoire. De ce fait, elles supportent l'Insa CVL, comme les autres établissements dans des dispositifs d'accompagnement à la vie étudiante, à la recherche et à la formation (bourses de stages sur la région, bourses de doctorats, investissements immobiliers, etc.) dans un objectif d'attractivité et d'emploi dans les entreprises régionales. Au-delà de ces dispositifs, le comité a noté le fort investissement pour la construction et la rénovation des bâtiments de l'Insa CVL, notamment en provenance du département du Cher dans le cadre du CPER pour l'extension du campus de Bourges.

3 ● Une augmentation très significative des partenariats avec les entreprises

La création de l'Insa CVL répond à un besoin réel des entreprises de la région, où un déficit d'ingénieurs formés localement a été constaté. L'Insa CVL construit plus particulièrement un réseau de partenaires industriels (carré des partenaires) qui concrétisent les engagements des entreprises. Cette volonté est appuyée par la création d'un fonds de dotation ayant pour objet de soutenir et d'amplifier l'action de l'Institut dans les domaines de l'enseignement, de la recherche, de l'investissement et de la solidarité en faveur des étudiants²².

Le comité d'experts relève une augmentation notable des recettes liées aux prestations de recherche et de formation par apprentissage entre 2014 et 2015 : celles-ci passent respectivement de 170 à 304 k€ et de 154 à 248 k€²³. De plus, ces partenariats bénéficient tant aux étudiants et diplômés, pour les stages et l'insertion professionnelle, qu'à l'Institut, pour la définition des nouveaux axes stratégiques en matière de formation.

Le cercle des partenaires est constitué de représentants d'entreprises locales. Ces entrepreneurs se réunissent tous les mois avec les enseignants. Ils jouent le rôle d'ambassadeurs pour l'Insa CVL et contribuent à l'ajustement des programmes. Ces entrepreneurs insistent sur l'importance du savoir-être de l'élève pour son intégration dans l'entreprise ainsi que des filières par apprentissage qui, selon eux, devraient être développées. Les réseaux professionnels liés au nouveau département « école de la nature et du paysage » sont encore pour le moment déconnectés de ce cercle des partenaires, néanmoins les entreprises rencontrées sont ouvertes à des collaborations sur des thèmes comme l'eau, par exemple²⁴.

L'Institut est partie prenante de sept pôles de compétitivité (S²E², Elastopôle, Cosmetic Valley, SAFE Cluster, Matéria, Dream et ViaMéca) et participe, avec la Région Centre-Val de Loire, au projet Idefi « InnovENT-E »²⁵, ainsi qu'aux deux plateformes ICE-E : « innovation, concours, entrepreneuriat et exportation » et « innovation, croissance, entreprises et exportation ».

Le comité d'experts souligne le véritable élan et la dynamique très visible engendrés par la fusion, montrant ainsi un excellent terreau tant pour le développement de la recherche que pour les stages.

III – Une organisation installée et fonctionnelle

Les activités de l'Insa CVL²⁶ sont réparties sur deux campus, à Blois et à Bourges. La gouvernance de l'Institut est organisée de façon matricielle. L'établissement est dirigé par un directeur depuis juillet 2014. Il avait été nommé administrateur provisoire de l'établissement en juin 2013 par le ministère pour faire aboutir la fusion des deux écoles.

La direction est, pour le reste, complétée par le directeur général des services, la directrice de cabinet et cinq directeurs fonctionnels (directeurs des formations, de la recherche et de la valorisation, des relations internationales, des relations avec les entreprises et les collectivités, du numérique). De plus, chacun des deux campus est sous la responsabilité d'un responsable de campus, nommé par le directeur, attributaire d'une mission générale de coordination du fonctionnement pédagogique et de la vie étudiante du campus. En parfaite coordination, ils assurent une représentation institutionnelle du directeur et des directeurs opérationnels sur chaque campus, ont des liens privilégiés avec les collectivités locales et, du fait de leur proximité, avec le personnel et les étudiants. Ils ont également un investissement particulier dans les projets immobiliers. L'ensemble de ces personnes forment le comité exécutif (Comex) chargé de mettre en œuvre la stratégie décidée par le conseil d'administration (CA) et d'assurer le

²¹ Entretien avec les collectivités territoriales.

²² Statuts du fonds de dotation.

²³ Données de caractérisation budgétaires et financières Insa CVL.

²⁴ Entretien avec les partenaires issus des milieux socio-économiques.

²⁵ Initiatives d'excellence en formations innovantes - PIA.

²⁶ RAE et organigramme de l'Insa CVL.

fonctionnement de l'établissement (réunion hebdomadaire). Le comité de direction (Codir) se réunit mensuellement. Il rassemble les membres du Comex, les directeurs de départements et les responsables de services.

Les instances d'administration et de concertation sont celles classiques d'un EPSCP : CA (et bureau), conseil scientifique (CS), conseil des études (CE), conseil de la vie étudiante (CVE), comité technique d'établissement (CTE), commission paritaire d'établissement (CPE), comité hygiène, sécurité et conditions de travail (CHSCT), comité électoral consultatif et conseils de départements. Toutes ces instances ont été installées et fonctionnent de manière démocratique, tous les dossiers y sont présentés et peuvent être discutés collégialement²⁷. L'engagement de l'ensemble du personnel pour la réussite de la fusion et son adhésion au projet est remarquable. Cependant, le comité d'experts a pu constater que la préparation des dossiers présentés dans les conseils pouvait être insuffisamment partagée en amont, ceux-ci parviennent très tardivement aux élus. Il suggère que le travail préalable mené avec les élus puisse être renforcé.

IV – Une identité Insa clairement affichée

Enjeu majeur pour l'Insa CVL, la promotion de l'image et de l'identité du nouvel établissement d'enseignement supérieur et de recherche a constitué l'axe prioritaire du service que dirige la directrice de cabinet, en charge de la communication.

Les actions de communication, menées pendant la période post-fusion « 2014-2016 » ont permis de promouvoir une nouvelle image d'établissement « Insa CVL », commune aux deux campus. L'information réalisée auprès des instances et l'organisation de moments de convivialité ont initié un sentiment d'appartenance à cette nouvelle entité.

Une large palette d'outils de communication (plaquettes, livret d'accueil, site web disponibles en trois langues (français, anglais, espagnol), *newsletters* interne et externe, réseaux sociaux) présente l'offre de formation, les activités et l'organisation de l'établissement sur chaque campus. Les documents sont clairs et en cohérence avec la politique de communication du Groupe Insa. Le département de formation des paysagistes garde la dénomination « école de la nature et du paysage », traduisant sa singularité pédagogique comme son rattachement aux réseaux des écoles françaises et européennes de paysage.

La consolidation de ce nouvel établissement et de ses composantes requiert de poursuivre un investissement conséquent dans la communication pour la promotion de ses potentiels scientifique, culturel et professionnel. Plus particulièrement, des actions de communication à destination de viviers d'étudiants pour le secteur de la maîtrise des risques industriels ou auprès de nouveaux partenaires paraissent nécessaires.

À l'international, le comité estime que ces actions pourraient davantage mettre en valeur les qualités intrinsèques des formations de l'Insa CVL, pour les différencier de celles des autres instituts du groupe.

²⁷ Entretiens avec les représentants élus du personnel.

La recherche et la formation

I – Une évolution positive de la recherche à soutenir

La politique de recherche de l'Insa CVL est un élément structurant de sa stratégie scientifique, qui vise à donner à l'Institut une visibilité nationale et internationale. Les axes stratégiques²⁸ envisagés pour la prochaine période quinquennale précisent notamment que l'Insa CVL poursuivra la dynamique de recherche engagée en s'appuyant sur une politique de site Centre-Val de Loire et en confortant les équipes d'enseignants chercheurs ; et que l'Insa confortera sa position internationale en recherche. Cet objectif est déjà bien inscrit dans la démarche de l'Institut, à des degrés divers selon les facettes.

Pour la prochaine période quinquennale, l'Insa CVL a choisi de maintenir l'organisation de sa recherche au sein de cinq laboratoires communs avec le CNRS, l'UFRT et l'UO. Certains d'entre eux sont issus de restructurations : le laboratoire Gabriel Lamé regroupera les laboratoires LMR et les mécaniciens de Prisme (en cours de fusion), le Greman tous deux en sciences pour l'ingénieur (SPI), le LI et le Lifo en sciences et technologies de l'information et de la communication (Stic) et le Citeres en sciences humaines et sociales (SHS). Cette diversité de compétences et de domaines de recherche est une richesse et une opportunité dont l'Institut pourrait davantage tirer profit afin d'accroître sa cohésion et proposer des approches originales, en particulier par l'interaction entre les EC en SHS de Citeres et ceux en SPI ou Stic.

L'implication forte du personnel de l'Insa CVL est notable dans l'animation des laboratoires et dans les restructurations, avec plusieurs EC en charge de laboratoires actuels ou futurs. Toutefois, le poids de l'Insa CVL dans ces laboratoires reste très modeste en nombre d'EC, par comparaison avec les apports des deux universités (53 titulaires Insa CVL sur un total de 385). L'Insa CVL dispose de locaux de recherche sur ses deux implantations de Blois et Bourges.

L'école construit également une image forte au niveau des collectivités territoriales. Cette politique est efficace, avec une reconnaissance se traduisant par des financements de locaux et de fonctionnement, ainsi que des allocations doctorales²⁹. Il s'agit d'un enjeu important dont le succès est dû à la fusion.

Les recrutements privilégient les postes d'EC et leur bonne insertion dans les laboratoires communs, tout en veillant à développer les forces de l'Institut et à répondre à ses besoins en enseignement. L'Institut étant en phase de croissance et ayant les moyens (2 à 3 recrutements/an actuellement) d'une politique d'évolution du profil de ses enseignants, il peut contribuer à l'orientation des laboratoires auxquels il participe. L'Insa CVL attribue également un budget de fonctionnement modeste aux laboratoires de 1 000 € par EC³⁰.

Les EC de l'Institut encadrent 52 doctorants en 2017 dont 33 sont inscrits à l'Insa CVL³¹. Si ce nombre est encore modeste au regard de la taille de l'Institut et en comparaison avec les autres Insa, sa progression au cours des dernières années est remarquable. L'école a développé une politique d'accueil de doctorants étrangers, par exemple chinois, dans le cadre du Groupe Insa. Les doctorants, notamment étrangers, apprécient l'accueil et l'ambiance de travail. Ils ne sont représentés que depuis peu dans les instances (CS, conseils de laboratoire), et la communauté des doctorants n'est pas encore un collectif reconnu, mais cette structuration est en progrès.

25 sur les 53 EC de l'Insa CVL sont habilités à diriger des recherches (HdR). L'objectif en nombre de doctorants est fixé à 2 par HdR³² à l'horizon 2022. Si cet objectif est de facto déjà atteint, l'augmentation du nombre de doctorants rend nécessaire celle du nombre d'EC HdR. Pour cela, différents dispositifs sont offerts aux EC (décharges temporaires, congés pour recherches ou conversions thématiques (CRCT), délégations vers le CNRS ou l'Institut national de recherche en informatique et en automatique (Inria)) mais ces outils restent modestes et difficiles à utiliser vu la surcharge en enseignement et les fortes implications des EC dans l'administration de l'Institut³³. Le

²⁸ Rapport d'autoévaluation 2016-2017 - Notes stratégiques de l'Insa CVL.

²⁹ Annexe 2 du RAE : sur 2014-2016, l'école a obtenu 9 allocations cofinancées par la région.

³⁰ Entretien direction de la recherche et responsables des laboratoires.

³¹ Tableau de bord du service recherche et valorisation.

³² Entretien avec le directeur de l'Insa CVL.

³³ Entretiens avec les représentants des enseignants-chercheurs, des élus des conseils, CTP et CHSCT.

comité estime qu'une politique plus affirmée de soutien au développement de la recherche par les EC aiderait à progresser vers les objectifs stratégiques énoncés par l'Insa CVL, en veillant à l'équilibre de leurs missions. Il suggère également que l'Insa CVL se donne davantage d'objectifs quantitatifs clairs.

L'administration de la recherche repose sur plusieurs cellules en charge de différentes facettes. Le service des relations internationales gère les conventions de recherche et l'accueil des doctorants étrangers³⁴. Le service des relations avec les entreprises et les collectivités organise des échanges entre les entreprises et les chercheurs et contribue ainsi à développer de nouveaux partenariats. Il travaille principalement sur le tissu d'entreprises locales, qui comprend beaucoup d'entreprises de mécanique³⁵. Le service recherche et valorisation intervient sur la plupart des contrats de recherche tant pour le fonctionnement que pour le personnel, visiteurs, doctorants, stagiaires, etc. De plus, il assure en partie le secrétariat des chercheurs. Le comité suggère que la coordination du travail entre les différentes cellules soit organisée, l'ampleur et le nombre de leurs missions devraient croître avec la montée en puissance de la recherche à l'Insa CVL. Cette administration, qui ne compte aujourd'hui que 3 personnes, gagnerait à se professionnaliser au service de la recherche, pour accompagner et soutenir les EC.

Un premier tableau de bord, portant sur les années 2014 à 2016, a été élaboré. Il pourrait être complété en incluant par exemple le nombre de Cifre³⁶, de HdR et de projets soutenus par l'Agence nationale de la recherche (ANR). Des indicateurs adaptés rendraient possible un suivi des objectifs de l'Institut en matière de recherche.

L'école compte quelques dizaines de contrats de recherche en cours, de montants variables, pour un total de 700 à 900 k€ de budget par an³⁷. La majeure partie des financements vient de la région. Par ailleurs, l'Insa a pour objectif d'atteindre 20 % de ressources contractuelles et d'augmenter le nombre de doctorats Cifre³⁸.

Les EC de l'Institut sont très rarement porteurs/coordonateurs de projets de recherche ANR ou H2020, et le taux de succès de ceux-ci est particulièrement faible. Une première aide au montage de projets a vu le jour récemment, le comité encourage la poursuite de cet effort et note que le nombre restreint de contrats concernés ne rend pas pertinente la construction en interne d'une cellule d'appui au développement de la recherche à l'international. Celle-ci pourrait être reportée sur la Comue. On note toutefois la participation d'EC de l'Institut dans 17 projets de recherches internationaux soumis sur les 3 dernières années³⁹, ce qui est honorable au regard des 53 EC. Ces efforts ne semblent pas systématiquement recensés ni valorisés en interne. La dimension internationale de la recherche est donc encore très modeste et un développement serait souhaitable au cours des prochaines années. Toutefois, la moitié des publications de rang A des EC ont un cosignataire étranger⁴⁰. Le potentiel de développement de recherches existe donc aux niveaux national et international.

En conclusion, l'Insa CVL a la volonté de développer la recherche et l'a clairement inscrit dans sa stratégie. Elle contribue à construire une politique forte à l'échelle du site, en veillant à établir une visibilité et une implication forte de l'Institut. Si sa taille reste modeste au regard de celle des laboratoires de recherche dont l'Institut est cotutelle, sa participation est en progression significative. L'Insa a une vision de son projet en recherche, de sa stratégie, avec notamment quelques objectifs chiffrés. Mais l'Institut manque de moyens, ne se donne pas assez d'outils et de forces pour soutenir cette stratégie. L'établissement pourrait avantageusement dynamiser les services administratifs dédiés à la recherche et soutenir l'engagement de ses EC dans cette activité.

II – Une offre de formation aux standards du Groupe Insa

L'Insa CVL résultant du regroupement de trois écoles, ce sont donc initialement trois établissements avec des formats et approches pédagogiques différents et pour deux d'entre eux, initialement non conformes au schéma de formation en 5 années caractéristique des Insa. En trois ans à peine, les deux écoles d'ingénieurs ont su articuler la formation autour de départements d'enseignement en capitalisant sur les savoir-faire préexistants de chacune. En témoigne la création d'une première année unique sur le site de Blois, où la formation était déjà organisée en 5 ans. Si cette première année unique, ciment d'une identité commune pour l'ensemble des élèves ingénieurs formés sur les sites de Blois et de Bourges, sert de catalyseur pour l'articulation de la formation autour de cinq des six

³⁴ Entretien relations internationales.

³⁵ Entretien directeur et responsable des relations avec les entreprises et collectivités.

³⁶ Conventions Industrielles de Formation par la Recherche.

³⁷ Entretien responsable service recherche et valorisation.

³⁸ Entretien avec le directeur de la recherche.

³⁹ Entretien relations internationales.

⁴⁰ Entretien avec la direction de la recherche.

départements, le 6^{ème} département, l'ENP, dont le responsable est aussi directeur de la formation adjoint, reste pour le moment positionné en parallèle.

L'entrée dans le Groupe Insa est perçue par l'ensemble du personnel enseignant comme une véritable opportunité, notamment en termes de visibilité du fait du concours commun « Sagi⁴¹ » pour la formation des ingénieurs ; le recrutement pour le département ENP est quant à lui géré à part. Si le passage au concours commun pour le recrutement en 1^{ère} année a eu un effet immédiat positif⁴², le recrutement des élèves ingénieurs, qui à l'échéance 2018 sera entièrement mutualisé au sein du Groupe Insa, reste néanmoins fragile comme le laisse entrevoir la baisse de qualité du recrutement en 3^{ème} année pour la filière MRI entre 2014 et 2016⁴³.

Le recrutement gagnerait probablement à faire l'objet d'une identification plus précise des viviers nationaux et internationaux en engageant, notamment au niveau national, des discussions avec les classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE), IUT et universités susceptibles de préparer des candidats, ainsi qu'en développant et définissant plus finement une stratégie de relations internationales en regard de ces viviers.

Les échanges au sein du Groupe Insa relèvent jusque-là plutôt de l'ordre de la mutualisation de certains services, comme c'est le cas pour les relations internationales ou le concours⁴⁴, ou d'échanges de bonnes pratiques (questionnaire d'évaluation des enseignements conçu à l'Insa de Rouen⁴⁵ ou construction des filières par apprentissage²⁴), que de la construction d'une stratégie et d'une politique de formation communes. À moyen terme ceci pourrait avoir une incidence sur le recrutement à l'Insa CVL, en concurrence avec des membres du groupe dont la réputation est mieux assise dans le paysage national du fait de leur existence antérieure.

Les enseignants chercheurs sont très investis en termes de charges d'enseignement, d'administration et de responsabilités « projet ». Ainsi, les responsables de département cumulent souvent cette activité avec celle de chargé de mission, afin de faire évoluer les outils et pratiques pédagogiques. On note une réelle volonté de développer de nouvelles approches pédagogiques (par projet, par compétence, avec des outils numériques) incarnée par la mise en place de chargés de projets ad-hoc et d'un projet de *Learning Center* pour 2020. Ces projets restent toutefois encore à préciser et devront trouver leur place dans le projet pédagogique de l'Insa CVL.

L'Insa CVL a ainsi engagé une stratégie de redéfinition de ses enseignements par l'approche compétences qui pourra venir soutenir la lisibilité de son offre de formation, par exemple pour la validation d'acquis lors du recrutement à l'international. Elle pourra aussi affirmer la singularité de l'Institut au sein du Groupe Insa, ou encore caractériser davantage le lien et les évolutions possibles entre la formation ingénieur et la formation paysagiste.

Ces initiatives, encouragées par des incitations concrètes (la création de Mooc⁴⁶ fait l'objet d'une prime inscrite au référentiel de charges des enseignants⁴⁷) semblent pour le moment, être surtout envisagées comme des outils nécessaires pour soutenir les projets de développement de l'offre de formation : un projet d'ouverture d'une formation en énergies nouvelles est actuellement à l'étude. L'objectif « 2020 étudiants en 2020 »⁴⁸ devra être atteint à moyens quasi constants dans un contexte déjà critique en termes de ressources humaines.

La construction de l'offre de formation, qui fait écho à un besoin en ingénieurs identifié dans la région, est alimentée par un dialogue avec les partenaires socio-économiques locaux (mise en place d'un observatoire des métiers en 2016⁴⁹). A cet égard, la formation par apprentissage est déjà développée dans le département ERE et devrait être étendue au département GSI dès 2018.

III - Un lien entre recherche et formation à renforcer, une formation doctorale à développer

Le lien entre recherche et formation, à l'image des laboratoires, est construit en collaboration avec les établissements partenaires, plus spécifiquement l'UO et l'UFRT, dans le cadre de la politique de site de

⁴¹ Service admission du Groupe Insa.

⁴² Annexe D3-2 du RAE « Présentation du recrutement ».

⁴³ Entretien Relations internationales.

⁴⁴ RAE pages 5 et 22.

⁴⁵ Entretien avec les responsables des départements.

⁴⁶ *Massive open online course*.

⁴⁷ Entretien avec le directeur de la formation.

⁴⁸ Entretien avec le directeur de l'établissement.

⁴⁹ Observatoire des métiers permettant un dialogue entre les besoins des entreprises et le contenu des formations et conseil de perfectionnement permettant de débattre sur les orientations et l'évolution du diplôme de paysagiste et des programmes.

l'établissement. Le renforcement de ces liens formation-recherche et l'augmentation du nombre de doctorants par HdR, pour le moment encore faible⁵⁰, sont inscrits dans les axes stratégiques de l'établissement⁵¹.

Un module de sensibilisation à la recherche est proposé dans certains départements de formation d'ingénieurs et pourrait être étendu aux autres départements. L'Insa CVL est impliqué dans des masters avec l'UO et l'UFRT, dont l'offre est actuellement en recomposition, avec la volonté de structurer une nouvelle offre régionale capable d'attirer de nouveaux étudiants, notamment internationaux. En effet, à ce jour, les étudiants inscrits en master sont pratiquement exclusivement des élèves ingénieurs en double diplôme ce qui ne permet pas une irrigation satisfaisante des laboratoires, qui peinent à recruter des doctorants⁵².

Comme pour le recrutement dans les autres formations, il semble que l'identification des viviers nationaux et internationaux de candidats aux masters et au doctorat soit encore à travailler pour, d'une part cibler la communication (à noter que le doctorat n'est pas mentionné sur le site web de l'Insa CVL) et d'autre part établir une politique de partenariats internationaux en regard de ces cibles.

L'Insa CVL propose des services administratifs et un accompagnement aux doctorants (logement, aide aux étudiants étrangers, etc.) similaire à ce qui est proposé aux autres apprenants. En revanche, la formation complémentaire et le suivi pédagogique des doctorants sont assurés par les écoles doctorales qui ne sont pas hébergées à l'Insa CVL. À une situation déjà singulière de l'établissement avec deux sites distants, les doctorants sont donc appelés à se déplacer dans un rayon de quelques 115 km entre Orléans, Bourges, Blois et Tours pour leur formation complémentaire : une situation qui, en plus du faible de nombre de doctorants sur chaque site, ne permet pas actuellement de fédérer et animer la communauté des doctorants.

Avec un objectif affiché d'augmentation du nombre de doctorants et de développement de l'exposition à la recherche, la formation doctorale pourrait certainement être plus intégrée dans le projet pédagogique de l'Insa CVL en impliquant davantage les doctorants dans l'enseignement (activité complémentaire d'enseignement) ou encore en proposant le thème du doctorat à l'observatoire des métiers⁵³.

IV - Des bibliothèques au service des étudiants et des enseignants

Les étudiants et les enseignants de l'Insa CVL disposent d'un service commun des bibliothèques⁵⁴. Chaque campus offre un lieu d'accueil, d'information pour la consultation et l'emprunt d'ouvrages ouvert toute la semaine (5 jours, soit 50 heures par semaine). La fusion/intégration a permis de mutualiser et coordonner les moyens. Le département ENP conserve néanmoins un lieu distinct de consultation. Les étudiants paysagistes ont des pratiques différentes de celles des ingénieurs, requérant plus de souplesse pour les emprunts et davantage de consultation « papier ». Quatre personnes, dont la responsable basée à Bourges, composent ce service commun. Celle-ci se déplace au minimum une fois par mois et utilise les visioconférences pour animer et coordonner l'ensemble.

Sur la période évaluée, le service a constitué une base documentaire de 15 000 références, adaptée aux formations dispensées en rassemblant les trois fonds existants d'ouvrages, de revues et de travaux étudiants. La politique d'acquisition des ouvrages est coordonnée par la responsable sur la base des suggestions et demandes des enseignants. La participation au réseau des bibliothèques universitaires d'Orléans élargit le champ documentaire à d'autres disciplines que celles enseignées sur les campus (droit, sciences humaines et sociales notamment).

Des statistiques d'emprunts et enquêtes sont réalisées par le service. La fréquentation des bibliothèques est stable, rythmée le plus souvent par les périodes de projets des étudiants. Il y a peu de fréquentation des doctorants. Pour faciliter l'accès aux documents et inciter à la lecture, le service a mis en place un service *easyproxy* donnant accès à la base documentaire via un téléphone mobile et il diffuse des fiches de lecture mettant en lumière les nouveaux ouvrages dans une page *Facebook* de l'établissement.

L'adaptation de l'établissement aux nouveaux usages en matière de documentation est au cœur des réflexions sur le projet de *Learning center*. Si la réflexion immobilière du projet est bien engagée, il reste à préciser le

⁵⁰ Données de caractérisation relatives aux étudiants.

⁵¹ Entretien avec le directeur de l'établissement.

⁵² Entretien avec les directeurs de laboratoires.

⁵³ En 2015/2016, 6 doctorants ont effectué des enseignements pour un total de 384 heures. En 2016/2017, 8 doctorants ont effectué des enseignements pour un total de 512h : cette communication provient du directeur et n'est pas présente dans le RAE.

⁵⁴ Entretien avec la responsable du service commun des bibliothèques et site internet de l'Insa CVL.

périmètre de ce concept et son impact sur l'organisation et le fonctionnement de l'actuel service commun des bibliothèques, tant pour les enseignants que pour les étudiants et le personnel de l'Insa CVL.

La réussite des étudiants

I – Un parcours des étudiants très accompagné malgré une formalisation des processus de veille et de suivi encore à préciser

L'Insa CVL s'emploie à mettre en œuvre une politique d'orientation et d'insertion professionnelle intégrée et continue à tous les niveaux du parcours des étudiants au sein de l'établissement. Ces actions s'initient dès l'arrivée des étudiants de première année sur le campus de Blois. D'abord confrontés à un tronc commun, ils doivent ensuite rapidement choisir des options de spécialités qui décident de leur localisation géographique, soit à Blois soit à Bourges, pour les années suivantes⁵⁵. Ainsi, une journée d'insertion mais aussi une visite du second campus à Bourges sont organisées tous les ans pour permettre aux élèves-ingénieurs de s'orienter dans l'offre de formation.

Par la suite, des forums des métiers sont organisés chaque année pour aider les étudiants, d'une part pour présenter clairement les compétences en sortie des spécialités et, d'autre part, pour trouver des opportunités de stage, de mobilité internationale ou d'embauche.

Le comité a noté un encadrement plus faible des publics étudiants intégrant l'Insa CVL en cours de cursus comparé aux primo-entrants, une attention particulière à ces étudiants pourrait être portée. Ces publics peuvent néanmoins s'appuyer sur des membres du personnel et des étudiants à l'écoute et prévenants. L'école déploie des efforts importants pour l'accompagnement des personnes en situation de handicap via deux chargés de mission dédiés. Des actions de sensibilisation sont menées sur le campus de Bourges, notamment en association avec les Cordées de la réussite (matches de basket en fauteuil roulant, conférences d'artistes en situation de handicap).

De même, l'établissement, via son service de relations internationales, accueille les étudiants en mobilité internationale avec une grande proactivité. Enfin, l'Institut s'engage depuis la rentrée scolaire 2016 auprès des étudiants sportifs de niveau national (5 pour l'année scolaire 2016-2017) et international (1 étudiant cette même année) à travers des aménagements de la maquette pédagogique et l'accompagnement des sportifs par un tuteur étudiant et un tuteur enseignant. Le comité souligne une écoute attentive entre le personnel administratif et enseignant d'une part et les étudiants d'autre part, qui bénéficie à l'ensemble de la communauté et plus particulièrement à la gestion préventive des difficultés. Cependant, il souhaite attirer l'attention de l'établissement sur la gestion des étudiants en difficulté scolaire. En effet, la procédure en place prévoit l'envoi de plusieurs rappels aux étudiants absentéistes, mais sans retour de leur part une procédure d'exclusion est engagée. Il serait souhaitable d'analyser davantage les cas individuels pour ne pas écarter trop rapidement ceux qui pourraient être mal compris et apporter des solutions aux problèmes des étudiants en difficulté.

L'accompagnement à l'insertion professionnelle bénéficie d'une chargée de mission aidant les étudiants dans leur recherche d'emploi, mais aussi en amont - pendant la scolarité - de formations à la rédaction de CV et au passage d'entretiens d'embauche.

Le suivi de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés est réalisé par l'Insa CVL et le suivi de carrière est classiquement délégué aux Alumni. L'association des diplômés Insa CVL a été récemment créée mais les associations d'anciens élèves des écoles fondatrices ont fait le choix de ne pas fusionner. Selon le comité, ce non-rapprochement pourrait s'avérer préjudiciable pour les étudiants au regard des services qui pourraient être attendus d'une association unique développée et autonome, tels que l'accès à des offres de stage, l'aide à l'insertion professionnelle puis à la recherche d'emploi ou encore la solidarité envers les diplômés en difficulté. La mise en œuvre par l'établissement d'une incitation au rapprochement des associations pourrait permettre la construction collective d'une association des anciens étudiants de l'Insa CVL au service de ses étudiants et diplômés. Cette association gagnerait à être accompagnée par l'établissement dans son développement et sa montée en autonomie.

⁵⁵ RAE page 15 : « L'année 1 est commune à toutes les spécialités et se réalise sur le campus de Blois, le recrutement se faisant dans le cadre du Groupe INSA. Pour 75% de la maquette pédagogique, cette première année est également commune à tous les INSA. L'année 2, en grande partie commune, est offerte en parallèle sur les deux campus. Elle inclut des enseignements de pré-orientation correspondant aux spécialités offertes sur le campus considéré ; la préorientation n'est pas irréversible et se renforce considérablement en 3ème année, les deux dernières années étant consacrées aux différentes spécialités. ».

Le travail structuré de l'observatoire des métiers de l'Insa CVL, bien que n'intégrant pas la filière paysagiste et le doctorat mais associant étroitement de nombreux représentants des entreprises, permet ainsi de maintenir un bon niveau de veille des bassins de recrutement de l'Institut, jusqu'aux besoins des milieux économiques et socioculturels.

II – Une vie étudiante riche et dynamique

L'engagement de l'Insa CVL sur les thématiques de vie étudiante est remarquable. Un dispositif humain et financier sur chacun des campus permet un soutien marqué au développement des initiatives étudiantes, associatives ou individuelles, ou à l'implication des étudiants dans la gouvernance de l'établissement.

Sur le plan électif, les étudiants sont étroitement associés à l'ensemble des instances de l'Institut : au conseil d'administration (5 sièges), au conseil des études (12 sièges), au conseil scientifique (2 sièges) via des étudiants doctorants, aux différents conseils de départements (3 sièges par conseil) mais aussi au sein du conseil de la vie étudiante. Cette dernière instance est particulièrement remarquable car pleinement dédiée aux problématiques des étudiants, rassemblant élus et associatifs dans une instance de réflexion collégiale statuant sur des sujets tels que la valorisation de l'engagement associatif. L'école a ainsi mené une vaste réflexion auprès des principaux intéressés pour trouver un référentiel qui corresponde à tous et a ainsi convergé vers un système de reconnaissance des compétences acquises plutôt qu'une notation de la qualité d'un mandat.

L'Insa CVL accompagne significativement le développement des associations étudiantes notamment par le financement et la mise à disposition de membres du personnel sur des missions de vie étudiante. Sur le plan financier, l'Institut - via le fonds de solidarité et de développement de l'initiative étudiante (FSDIE) - injecte chaque année 40 € par étudiant dans les associations. Ainsi le FSDIE d'un montant moyen annuel de 85 000 € est réparti par et pour les étudiants avec environ 65 000 euros pour les BDE et les associations étudiantes loi 1901 de l'Insa CVL. Pour le reste des fonds disponibles, 15 000 € sont alloués aux initiatives étudiantes et les 5 000 € restants à des actions de solidarité.

Les responsables des associations sont par ailleurs formés, avec l'aide du bureau national des élèves ingénieurs (BNEI) et des associations d'anciens élèves, à la gestion comptable et à la trésorerie, mais aussi à des thématiques plus larges de gestion d'associations et d'organisation d'événementiels, dans un souci permanent de montée en compétences des étudiants. Le comité note néanmoins un accompagnement plus faible de l'établissement sur l'effort de formation des élus étudiants dans l'exercice de leur mandat. Le constat du manque de compréhension des étudiants est fait sur les thématiques stratégiques et budgétaires de l'établissement.

C'est dans cette dynamique de perfectionnement, que les étudiants et les responsables administratifs en charge de la vie étudiante de l'Institut ont été moteur du rapprochement inter-campus (Blois et Bourges) et inter-écoles sur Blois. Ils ont notamment réformé très tôt la structure associative pour généraliser les liens inter-campus en fusionnant toutes les associations jumelles et en créant une gouvernance unique bi-campus. Les clubs sportifs et les activités festives participent ainsi largement à la création de cette identité Insa CVL. Cependant, la distance entre les deux campus reste considérable et les associations peinent à organiser des manifestations régulières réunissant l'ensemble de tous les étudiants.

Le comité salue la qualité du dialogue entre responsables des associations et direction de l'Insa CVL sur la gestion des risques festifs et addictifs, en premier lieu sur la question de la consommation d'alcool. Aucun tabou n'apparaît et des points dédiés sont prévus dans les agendas des différentes parties prenantes pour organiser les événements festifs et pour dimensionner ensemble les dispositifs de prévention. Néanmoins, des disparités sont remarquées entre les deux campus concernant la latitude laissée aux étudiants pour proposer des actions festives.

Enfin, sur les thématiques de logement, de restauration et de santé des étudiants, la totalité du public concerné trouve une offre adaptée à ses besoins.

La valorisation et la culture scientifique

I – Une valorisation des résultats de recherche à conforter

La valorisation des résultats de la recherche de l'Insa CVL reste classique. Elle concerne notamment les relations avec les entreprises : prestations de services, embauches de doctorants formés par l'Insa CVL par des entreprises locales. L'Insa CVL est considéré par les entreprises partenaires comme réactif et source de progrès technologiques. Cependant, en matière d'innovation, la politique de brevet est portée par les universités : aucun brevet n'est déposé par l'Insa CVL. Le support d'aide à la rédaction des conventions de partenariat avec les entreprises pour définir au juste niveau le montant financier de la prestation, la bonne formulation juridique de la propriété intellectuelle sont des éléments peu développés au niveau administratif de l'Institut. Le service recherche et valorisation aurait avantage à renforcer ses compétences dans ce domaine, en parallèle avec la montée en puissance en recherche que mène l'Institut.

L'établissement attribue un budget de fonctionnement à la valorisation de 500 €/EC⁵⁶. Les EC sont encouragés à monter des projets en réponse à des appels des programmes H2020, ANR, fonds unique interministériel (FUI), avec un appel interne à projets d'un montant de 150 k€. L'Insa CVL a développé ses ressources propres fondées sur les contrats de recherche, d'expertises et de prestations. Avec les entreprises, en 2014, 3 contrats ont été signés pour un montant total de 155 k€ ; en 2015, 14 contrats pour un montant de 690 k€ et en 2016, 6 contrats dont 1 FUI pour 318 k€. Le nombre de projets financés par la région est également en croissance avec en 2014, 2 projets financés à hauteur de 141 k€, en 2015, 12 projets pour 828 k€ et pour 2016, 2 projets pour 258 k€. Des laboratoires communs entre le CEA « le Ripault » et le laboratoire Prisme d'une part et le CEA et le laboratoire Greman d'autre part ont été créés.

Les outils de valorisation et de transfert de technologies des établissements de l'enseignement supérieur sont les Satt, outils des PIA installés sur l'ensemble du territoire national. L'Insa CVL est rattaché à la Satt Grand Centre qui couvre trois régions, Auvergne-Rhône-Alpes, Centre Val de Loire et Nouvelle-Aquitaine, soit un cinquième du territoire français. Son siège est à Clermont-Ferrand et dispose de 6 antennes : Clermont-Ferrand, Orléans, Tours, Poitiers, La Rochelle et Limoges. La Satt Grand Centre⁵⁷ est positionnée sur des missions de maturation, identification des projets de recherche, sélection des projets. L'évaluation de la Satt Grand Centre en 2016 s'est traduite par un avis défavorable du ministère, elle est donc amenée à évoluer fortement, notamment dans son organisation et son périmètre, comme souhaité par les régions et les partenaires universitaires. Dans ce contexte, l'Insa CVL n'utilise quasiment pas la Satt Grand Centre.

L'Insa CVL intègre l'innovation et le développement de l'entrepreneuriat à ses objectifs : en 2012 deux plateformes ICE-E sont créées à Blois et Bourges. De la même manière, la mise en place du Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (Pépité) a contribué à former 24 étudiants à l'entrepreneuriat. Ce sont maintenant 14 projets de créations d'entreprises qui sont en cours. L'Institut s'est vu attribuer par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI), la 6^{ème} place au plan national du classement des établissements attribuant le statut d'étudiant-entrepreneur.

Les EC sont impliqués dans 7 pôles de compétitivité⁵⁸. Le pôle national des risques industriels est porté par l'Institut. Une plateforme technologique en sciences des matériaux créée récemment entre l'IUT de Blois et l'Insa CVL est également partiellement accessible aux industriels.

La dynamique de valorisation des travaux de recherche de l'Institut est positive, aussi bien sur le plan des financements privés que publics. Cette dynamique s'appuie sur de nombreux partenariats locaux et se retrouve dans la formation des ingénieurs à l'entrepreneuriat. L'Insa CVL est encouragé à poursuivre dans cette voie.

⁵⁶ Entretien avec la direction de la recherche et les responsables de laboratoire.

⁵⁷ Entretien avec le président de la Satt.

⁵⁸ RAE pages 6 et 27.

II – Des actions récurrentes en matière de culture scientifique et technique à diversifier

L’Insa CVL met en œuvre un certain nombre d’actions de diffusion de la culture scientifique et technique, s’engageant ainsi auprès de son public tant interne - étudiants, personnel - qu’externe - élèves de Cordée de la réussite, monde du paysagisme.

Les Cordées de la réussite sont présentes à la fois à Bourges (2000 élèves inscrits) et à Blois (entre 300 et 400 collégiens et lycéens concernés). Parmi la vingtaine d’actions proposées chaque année, nous citerons par exemple l’initiative d’un cycle de conférences⁵⁹. Ces événements ouverts au grand public réunissent jusqu’à 150 personnes environ 8 fois par an. De plus, l’organisation annuelle d’une « journée de la science » permet de sensibiliser tous les publics.

Par ailleurs, la publication annuelle des Cahiers de l’École de Blois participe très largement à la diffusion et à l’enrichissement de la culture spécialisée sur la thématique du paysagisme. Fortement accompagné par les institutions (ministère de l’écologie, du développement durable et de l’énergie, communauté d’agglomération de Blois) ainsi que par des éditeurs, ce projet trouve son public d’avis via un tirage annuel à 2000 exemplaires et une diffusion française et internationale (grâce notamment à des Cahiers entièrement en anglais).

L’Insa CVL profite ainsi d’initiatives partagées par toute sa communauté et connues par les publics intéressés. Cependant, l’Institut gagnerait à formaliser le pilotage de ses actions de diffusion au service de la préservation et de l’enrichissement de son patrimoine scientifique et culturel.

⁵⁹ Le Cycle de conférences « Open Space » fait intervenir des experts extérieurs issus de domaines aussi bien culturels, que scientifiques ou artistiques.

Les relations européennes et internationales

Le renforcement du positionnement de l'Insa CVL à l'international constitue un des quatre axes stratégiques présentés par l'établissement pour les cinq années à venir⁶⁰. Sur la période écoulée, la création d'un service commun pour l'ensemble des activités de l'établissement, la consolidation des partenariats académiques et l'adossement de la politique des relations internationales (RI) à celle du Groupe Insa sont les premiers résultats de la politique de RI mise en place par l'établissement.

I - Le développement des relations internationales adossées à celles du Groupe INSA

Le développement de l'Insa CVL à l'international est directement lié à celui du Groupe Insa⁶¹. Le directeur de l'Insa CVL, également vice-président du Groupe Insa chargé des relations internationales, initie de nouveaux partenariats notamment avec la Chine, la Malaisie et le Vietnam en cohérence avec le développement des relations internationales du groupe et prend en compte la priorité du groupe pour les pays émergents à fort potentiel de croissance économique. De plus, l'établissement dispose d'une grande diversité de partenariats historiques issus de chaque entité précédant la constitution de l'Insa CVL. Dans ce cadre, le comité suggère de veiller à la cohérence de l'ensemble de ces partenariats. C'est un des atouts de la politique internationale menée par l'Insa CVL : le site web de l'établissement affiche 94 partenaires dans 36 pays répartis sur l'ensemble des continents. Seule une cinquantaine de ces partenariats sont aujourd'hui actifs⁶².

La coopération académique est le principal objectif de la plupart de ces partenariats. Elle prend la forme de différents dispositifs : stages, semestres académiques, doubles diplômes. L'offre de doubles diplômes témoigne de la solidité pédagogique de partenariats et l'évolution des flux montre sa forte attractivité⁶³. Actuellement, 22 doubles diplômes (dont 10 en cours de renouvellement)⁶⁴ sont accessibles aux étudiants, répartis sur 7 pays dont notamment la Chine, le Brésil, le Canada et le Maroc. Une section internationale bilingue en 1^{ère} année du cursus ingénieur a été ouverte en 2016 pour attirer des étudiants anglophones, 70 % des enseignements y étant réalisés en anglais.

L'intégration de la politique internationale pour les paysagistes dans cette stratégie reste à imaginer. Leurs partenariats sont spécifiques et complémentaires de ceux du Groupe Insa. Sur ce point, un rapprochement avec l'Insa de Strasbourg et ses partenaires en architecture est envisagé.

II - Une mise en place réussie du service commun des relations internationales

Au cours de la période écoulée, l'établissement a saisi l'opportunité de la fusion et de l'intégration pour se doter d'un service des relations internationales, transversal et compétent pour l'ensemble des actions de l'établissement : formation, recherche, entreprises, fournissant les mêmes prestations sur les deux sites Bourges et Blois.

Cinq personnes sont affectées à ce service. Le directeur de l'Insa, en lien avec le directeur des relations internationales, professeur des universités, détermine les orientations stratégiques et la politique internationale. La responsable du service des relations internationales anime la structure et encadre quatre chargées de mission, 2 à Bourges et 2 à Blois. Plusieurs réalisations de ce service sont reconnues et très appréciées par les enseignants comme les étudiants, notamment la plate-forme de saisie en ligne des mobilités entrantes ou sortantes⁶⁵ (*MoveOn*), le *pack* d'accueil des étudiants étrangers et l'appui individualisé offert aux étudiants.

⁶⁰ RAE page 3.

⁶¹ Entretien avec le directeur de l'établissement.

⁶² RAE page 31.

⁶³ Présentation du service relations internationales.

⁶⁴ Annexe D5.3 du RAE.

⁶⁵ Chiffres 2015-16, données de caractérisation de l'Insa CVL : 256 étudiants de nationalité étrangère en formation ayant suivi leurs études secondaires dans un pays étranger dans le cursus ingénieur. Etudiants en mobilités entrante (103) et sortante (73) dans le cadre des accords Erasmus et conventions bilatérales.

La mise en place plus récente d'un réseau de correspondants enseignants par pays vient consolider cette structuration et mobiliser les nombreux partenariats parfois très anciens.

III - Des actions prioritaires pour le développement des mobilités étudiantes à poursuivre

L'établissement mène une politique incitative pour le développement des mobilités étudiantes.

L'enseignement de deux langues vivantes dans les cursus, à l'exception de celui des étudiants paysagistes, est un atout pour encourager la mobilité sortante des étudiants vers une offre riche en destinations possibles. Toutes les informations liées aux mobilités sont accessibles facilement au travers du site Internet de l'établissement qui présente très clairement, en trois langues, l'ensemble des possibilités offertes pour l'accueil ou la mobilité de ses étudiants et du personnel. Toutes les informations administratives et les aides financières y sont présentées. Une communication ciblée a été réalisée sur le site de Bourges, dont les étudiants effectuent maintenant obligatoirement un stage de 4 mois à l'étranger. Par contre, pour les apprentis, l'obligation de deux mois de mobilité pose parfois problème : l'apprenti doit partir pendant ses congés ou l'établissement doit lui accorder un report de stage après le contrat d'apprentissage. Cette exigence pédagogique mériterait d'être davantage soutenue par les maîtres d'apprentissage.

Pour les mobilités entrantes, une grande partie est issue de partenariats historiques, notamment avec le Maroc. Pour atteindre l'objectif de 20 % d'étudiants étrangers⁶⁶, l'établissement mène une politique d'accueil attractive et développe des modules de formations anglophones. L'image « Insa » est aussi de nature à renforcer l'attractivité. Lors de la visite, le comité a noté la satisfaction des étudiants étrangers sur l'accueil tant logistique qu'administratif. Ils sont vite intégrés dans la vie étudiante, grâce notamment aux activités sportives ou festives. Sur le plan pédagogique, les étudiants souhaiteraient que la mixité des groupes français/étrangers soit renforcée et que les acquis de leurs cursus antérieurs soient davantage pris en compte par les enseignants.

IV - Des actions de coopération internationale dans le domaine scientifique et économique à mieux valoriser

La politique proactive de l'établissement pour le développement des partenariats correspond aussi à une volonté de coopération scientifique, d'accueil de doctorants et de cotutelles de thèses. L'accueil de scientifiques étrangers est aussi soutenu par le « Studium » mis en place par la région et une cellule de soutien au montage de projets H2020 a été mise en place pour les enseignants chercheurs des différents laboratoires.

Toutefois, ces coopérations sont peu visibles sur le site internet et n'ont pas été mentionnées par les partenaires socio-économiques rencontrés lors de la visite du comité. Le service des RI a identifié la nécessité de soutenir la stratégie de coopération internationale avec le recherche et les entreprises⁶⁷. Il a engagé des travaux pour « cartographier » ces partenariats afin de mieux les soutenir.

Aussi, après avoir réussi la structuration d'un service des relations internationales, impulsé de nouveaux partenariats en s'appuyant sur le Groupe Insa, l'établissement gagnerait à consolider les différentes dynamiques à l'œuvre dans sa politique internationale et à donner plus de visibilité à la diversité des partenariats et des actions réalisées.

⁶⁶ Powerpoint du service des relations internationales.

⁶⁷ Idem.

Le pilotage

I – Prospective, programmation et pilotage

1 ● Des organes de gouvernance interne qui contribuent à un pilotage efficace

Une équipe dynamique et motivée met en œuvre la politique décidée en CA et les décisions prises par le directeur. Le président du CA et le directeur partagent la même vision stratégique de l'établissement et ont fixé des objectifs de développement ambitieux.

Réuni toutes les semaines, le comité exécutif (Comex), comprenant les directeurs fonctionnels, les responsables de campus, la DGS et la directrice de cabinet, gère l'établissement. Les chefs de services, connaissant parfaitement les enjeux et objectifs décidés par la direction, travaillent en ce sens.

Cependant, peu de place est laissée en interne au dialogue de gestion. À titre d'exemple, le budget est construit à partir des propositions écrites des services, en retour de la lettre de cadrage du directeur. Les arbitrages sont effectués en Codir selon un principe quasi unique : toute nouvelle demande financière doit être accompagnée d'un nouveau financement.

Si la construction d'un établissement unique a nécessité un pilotage directif, dans la phase de stabilisation qui commence, un management plus participatif pourrait être envisagé.

Les élus au CA comme au CTE, à la CPE ou au CHSCT semblent également peu consultés⁶⁸. Ils déplorent une transmission tardive des documents avant la réunion de ces instances et, mise à part une commission spécifique pour traiter du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep), le peu de commissions *ad hoc* pour travailler en concertation sur des sujets cruciaux pour la vie de l'établissement. Ainsi, les représentants élus du personnel considèrent ne pas avoir été réellement associés à l'organisation des services depuis la fusion des 3 écoles, bien que l'organigramme ait été présenté dans les instances.

L'Insa CVL gagnerait à approfondir son dialogue social pour développer le sentiment d'appartenance du personnel à une communauté désormais unique ainsi que pour tenir compte des éventuels ressentiments et inquiétudes de personnes qui ont vécu d'importantes modifications dans leur environnement de travail ces dernières années.

2 ● Une programmation pluriannuelle difficile à mettre en place

L'Insa CVL dispose de marges de manœuvre assez réduites pour conduire une gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC). La mobilité du personnel est faible. 30 % des enseignants et 55 % des Biatss sont contractuels⁶⁹. La moyenne d'âge des enseignants est de 46 ans et celle des Biatss de 48 ans. De ce fait, l'essentiel des prévisions consiste à gérer les quelques départs et à titulariser progressivement les contractuels dans le respect du plafond d'emploi, en limitant les emplois financés sur ressources propres.

Toutefois, une réflexion systématique est menée avant de pourvoir chaque nouvel emploi vacant donnant lieu, pour les Biatss, à l'élaboration d'une nouvelle fiche de poste et pour les enseignants chercheurs, à un recrutement correspondant aux objectifs de développement en formation et en recherche.

La stratégie financière répond à l'objectif partagé de la direction et de l'agent comptable : développer et diversifier les ressources propres pour dégager des marges de manœuvres financières et limiter les risques de déséquilibre budgétaire. Cependant il n'existe pas de Projet Annuel de Performance présenté avec le budget prévisionnel, reprenant les objectifs et cibles arrêtés par la Direction, et évalués dans un Rapport Annuel de Performance, présenté en fin d'année avec le Compte financier.

Le schéma directeur immobilier n'est pas mis à jour faute de moyens humains suffisants au service du patrimoine compte tenu des opérations de rénovation et de construction en cours sur les 2 campus.

⁶⁸ Entretiens avec les élus des conseils et comités.

⁶⁹ Fiche Persé Insa CVL (DGRH-MESRI).

S'il n'y a pas de schéma directeur du numérique, un travail collaboratif du directeur des systèmes d'information (DSI) et du directeur du numérique et leur volonté de participer à une mutualisation des projets avec les universités d'Orléans et de Tours révèlent une dynamique et des projets pluriannuels cohérents et conformes aux attentes dans un établissement d'enseignement supérieur (cf. infra).

II – Politique qualité et outils

1 ● Une politique qualité inachevée

Aidé par une référente qualité, l'Insa CVL a mis en œuvre des outils d'une démarche qualité (écoute et mesure de la satisfaction), d'une part auprès du personnel, destinataire d'un questionnaire qualité de vie au travail (QVT) et, d'autre part, auprès des étudiants, via une application informatique reprise de l'Insa de Rouen, qui vise à évaluer les enseignements.

Cependant, l'analyse des réponses au questionnaire QVT n'a pas été réalisée par la référente qualité, seule une restitution a été réalisée auprès des personnels.

Quant à l'application informatique par laquelle les étudiants sont censés évaluer les enseignements elle ne permet en fait que d'évaluer les enseignants dispensant le cours auquel ils sont inscrits. Elle s'avère fastidieuse à renseigner, ce qui explique pour partie un taux de réponse assez faible. De plus, les enseignants déclarent ne pas en tirer profit, les résultats étant peu exploitables pour en déduire des informations synthétiques et objectives.

L'Insa CVL s'est donné des moyens de répondre à une démarche qualité, mais les outils d'évaluation n'apportent pas d'éléments suffisants pour dégager des objectifs d'amélioration. L'établissement en est conscient et doit parfaire sa méthode pour en tirer des bénéfices et pistes d'amélioration. Le comité suggère que l'établissement réfléchisse à une politique qualité sur l'ensemble de ses missions.

2 ● Des outils de pilotage encore insuffisamment développés

Pour sa gestion, l'Insa CVL utilise la suite informatique Cocktail, mais les progiciels proposés s'avèrent incomplets, ne permettant pas la mise en œuvre d'une comptabilité analytique.

Ainsi, les tableaux de bord élaborés pour le contrôle de gestion sont réalisés manuellement et ne permettent pas d'analyse des activités de l'établissement en coûts complets.

Par ailleurs, si la direction expose une stratégie claire, cette dernière n'est pas déclinée en projet annuel de performance accompagné d'indicateurs cibles, vérifiés annuellement par le contrôle de gestion. Il conviendrait de mener ce chantier pour que l'Insa CVL puisse mesurer l'impact de ses choix stratégiques et les éventuelles lacunes de sa gestion.

III – Les grandes fonctions du pilotage

1 ● Ressources humaines (RH), conditions de travail et handicap : des marges de progression possibles concernant la santé et la sécurité

En apparence le service des ressources humaines est organisé, de façon assez classique, selon ses différentes missions. Cependant, si deux assistantes sont chargées respectivement de la paie et des indicateurs de suivi, le pilotage de la masse salariale est du ressort du contrôle de gestion. Le suivi trimestriel de la masse salariale est effectué au sein de la cellule paie composée de la directrice générale des services (DGS), la directrice des ressources humaines (DRH), la contrôleur de gestion et l'agent comptable, et permet de maîtriser et anticiper les évolutions. Il faut noter que la responsable du service RH est également responsable des affaires juridiques, fonction occupée précédemment.

Si cette organisation administrative s'explique par la nécessité de gérer l'établissement en fonction des savoir-faire du personnel et des contraintes liées à la préexistence de 3 établissements avant la fusion/intégration, le positionnement du service est de ce fait moins stratégique qu'opérationnel et manque de lisibilité.

Le régime indemnitaire des Biats a été revu en concertation avec le personnel au moment de la mise en place de l'indemnité de fonctions, de sujétion et d'expertise (IFSE). Dans le respect de la réglementation, un complément indemnitaire annuel (CIA) peut être versé selon la performance. Le montant du CIA n'est pas lié au grade de l'agent mais à un forfait budgétisé à l'avance et arrêté selon le nombre d'agents à rétribuer sur appréciation des chefs de services. Toutefois, un lien direct entre cette appréciation et l'entretien annuel est à établir.

L'Insa CVL finance une action sociale qui s'ajoute aux prestations interministérielles et verse 10 000 € par an à l'association du personnel.

En matière de formation, un financement important à hauteur de 80 000 €, consacré au départ à la formation du personnel au moment de la constitution d'un établissement unique, a été reconduit chaque année. Si les demandes de formation formulées par les agents sont prises en compte, il n'y a cependant pas de plan de formation déterminé en cohérence avec les besoins de l'établissement, notamment dans le cadre de la GPEC.

Malgré la présence active de la conseillère de prévention et le relais opérationnel de la référente handicap auprès de la DRH, le domaine de la santé et de la sécurité au travail est un point à améliorer. En effet, les membres du personnel n'ont pas passé de visite médicale depuis 2014. S'il existe bien des registres de sécurité mis à disposition du personnel permettant de signaler un danger, la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) n'a commencé à être abordée que cette année, avec la création d'une cellule RPS. Cette cellule, comprenant des représentants du CHSCT, le secrétaire du CHSCT, la DGS, la DRH et la conseillère de prévention, ne s'est pas encore réunie et aucune procédure n'a été présentée en CHSCT permettant d'informer les agents sur ses modalités de saisine.

La prévention des RPS dans un établissement en restructuration et en développement est un domaine qu'il conviendrait d'approfondir pour éviter les risques de mal-être au travail qui surviennent, d'autant plus lorsque l'environnement de travail des agents évolue.

Concernant la sécurité, des exercices d'évacuation en cas d'incendie ont été organisés, les travaux d'accessibilité vont débuter prochainement, mais le document unique d'évaluation des risques (Duer) n'est pas élaboré, de même que le plan particulier de mise en sureté (PPMS).

2 ● Une situation financière saine mais des procédures à améliorer

Avec un fonds de roulement net global de 5 835 587 €, soit 128 jours de dépenses et 6 527 145 € de trésorerie, pour un budget de fonctionnement de 17,7 millions (chiffres 2015), la situation financière de l'Insa CVL n'est pas préoccupante, même si les résultats 2016 diminuent par rapport à 2015. En effet, l'excédent d'exploitation 2016 est de 6 524 € contre 248 552 € en 2015 et la capacité d'autofinancement ne représente plus que 33,6 % des dépenses d'équipement contre 78,78 % en 2015. Le rapport de l'agent comptable (AC) indique un fonds de roulement (FDR) en 2016 de 5 112 849 €, soit 105 jours, mais en retranchant les charges à payer sur ex antérieur et les créances en attente de recouvrement, il est ramené à 59 jours. En fonctionnement le budget est sous contrainte avec 82,5 % de taux de rigidité. En investissement l'autofinancement diminue en 2016 (33,6 % contre 78,78 % en 2015)⁷⁰.

Les prévisions de recettes sont faites avec le plus de sincérité possible. Le passage à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) a été anticipé notamment avec la centralisation du traitement des factures à l'agence comptable. Des procédures budgétaires et comptables ont été élaborées et formalisées.

Cependant, le circuit de la dépense manque de clarté. Les demandes (précommandes) émanent des services, les commandes sont validées par la direction des affaires financière (DAF), les services faits sont attestés par les chefs de service, mais, au moment de la prise en charge des factures, les imputations budgétaires peuvent être modifiées par le service facturier rattaché à l'agent comptable, ce qui mène à s'interroger sur le rôle de la DAF au moment de la validation des commandes.

Par ailleurs, l'attestation du service fait tarde à être effectuée par les chefs de service ; ceci retarde le paiement des factures. Il est probable que cette opération financière manque de sens pour les chefs de service qui n'en comprennent pas les incidences sur le suivi des mouvements de trésorerie, pourtant au centre de la gestion budgétaire et comptable en GBCP. Une réflexion devrait être menée pour améliorer cette situation.

Enfin, l'ordonnateur comme le comptable évoquent une difficulté à suivre la réalisation des contrats de recherche et le recouvrement des financements liés à ces contrats. Une procédure de contrôle interne pour suivre la réalisation des contrats de recherche et impliquant le département de la recherche, la DAF et l'agence comptable n'a été signée par le directeur qu'en avril 2017. Pour le moment, aucun personnel administratif au département de la recherche n'est chargé de ce suivi.

Une attention particulière pourrait être portée à la sécurisation de l'encaissement des recettes sur ressources propres sachant que la comparaison des rapports d'activité 2015 et 2016 montre une diminution du budget en ressources propres (15 % en 2015, 12 % en 2016). En effet, si une augmentation sur les prestations de recherche et de

⁷⁰ Compte financier 2016.

formation par apprentissage est constatée entre 2014 et 2015, une diminution des montants de taxe d'apprentissage ou de prestations de formation continue est constatée simultanément.⁷¹

3 ● Un patrimoine immobilier qui se développe et se restructure, mais sans schéma directeur

L'Insa CVL dispose d'un patrimoine immobilier de bonne qualité. En charge de la maintenance de 1^{er} niveau, le service du patrimoine est composé de onze techniciens répartis sur les 2 campus, sous l'autorité du chef de service. Les usagers peuvent signaler les dysfonctionnements et être informés de leur résolution au moyen d'une application informatique qui permettra à terme d'historier les interventions.

Après une étude des besoins mettant fortement à contribution les responsables de campus, plusieurs projets de rénovation, de réaménagement et de construction sont en cours pour accompagner la croissance de l'établissement. En revanche, les *learning centers* sont pour le moment essentiellement perçus comme « des bibliothèques améliorées ». Un travail en cours devrait néanmoins permettre l'implication des enseignants dans une pédagogie active qui conduirait à l'utilisation des *learning centers*.

Financés sur ressources propres et par le contrat de plan État-Région (CPER), les investissements immobiliers sont suivis par le chef de service et la DAF. En fonctionnement, des économies d'échelle paraissent possibles du fait du regroupement des trois établissements et de la passation de marchés publics, notamment pour les contrats de maintenance. Cependant, les nombreux projets en cours et les chantiers à suivre ne permettent pas encore d'explorer cette piste d'amélioration.

Si l'on ajoute l'impossibilité matérielle de mettre à jour le schéma directeur immobilier, il paraît nécessaire de trouver le moyen de renforcer les moyens humains du service pour soulager la charge de son responsable.

4 ● Des outils numériques de qualité

L'Insa CVL s'est doté des outils numériques attendus dans un établissement d'enseignement supérieur : wifi, intranet, messagerie électronique sécurisée, téléphonie sur *internet protocol* (IP). La structure du réseau a été pensée pour optimiser sa protection (*segmentation Virtual local area network* (Vlan) et *firewall*⁷² régulièrement mis à niveau).

Le recrutement d'une ingénieure pédagogique en septembre 2016, la participation de l'établissement à un projet de studio mobile mutualisé avec les universités d'Orléans et de Tours et la construction d'un *learning center* doté d'espaces connectés, sur chaque campus, devrait favoriser le développement de cours disponibles en ligne.

Renouvelé tous les 5 ans, l'équipement informatique est de qualité. Pour le personnel, la contrainte des deux campus a été prise en compte : ordinateurs portables pour les chefs de service qui partagent leur temps entre Bourges et Blois, salles de visioconférence, mise en place prochaine d'un système de signature électronique pour limiter les délais de validation.

Toutefois, aucun outil de gestion électronique des documents (GED) n'est utilisé. Par exemple, les factures parviennent au format papier, de même que les bons de livraisons, et sont ensuite scannées et stockés dans des dossiers informatiques.

Au-delà de la numérisation des factures imposée par la GBCP, la mise en place d'une GED participerait au processus de collaboration et d'échange d'informations au sein de l'établissement. Elle prendrait en compte le besoin certain de gestion des documents selon leur cycle de vie, de la création à l'archivage.

⁷¹ Données de caractérisations budgétaires et financières de l'Insa CVL.

⁷² Pare-feu.

Conclusion

Depuis 2011, date des précédentes évaluations par l'AERES de l'Ensib, l'Enivl et de l'ENSNP, l'Insa CVL a été créé en 2014, suite à la fusion des deux écoles d'ingénieurs et à l'intégration de l'ENSNP en 2015. La direction de l'Institut et l'ensemble du personnel se sont fortement investis pour parvenir à une fusion réussie, notamment avec l'installation de la gouvernance, des services supports et l'harmonisation des conditions de traitement et de carrière du personnel. L'Insa CVL est aujourd'hui entré dans une période de stabilisation.

L'offre de formation des ingénieurs a été refondue suivant les normes et le respect des valeurs Insa. Les formations d'ingénieurs sont ainsi de qualité, reconnues par les partenaires industriels.

La politique de site a également connu une forte évolution durant cette période. Le périmètre des régions de l'Université confédérale Léonard de Vinci ayant fortement évolué, la stabilisation devrait avoir lieu dans le prochain contrat, avec une Comue sur la région Centre Val de Loire correspondant aux partenariats académiques forts avec les universités de Tours et d'Orléans, notamment pour les activités de recherche de l'Insa CVL qui devraient pouvoir être encore amplifiées et valorisées.

Une forte croissance des partenariats avec les entreprises locales et régionales est constatée, les liens ont été construits de façon durable avec des implications à la fois sur la formation et sur la recherche.

L'Insa CVL a défini des orientations stratégiques très ambitieuses. Le comité recommande à l'Institut de les décliner dans une programmation pluriannuelle soutenable et de prioriser les actions et projets au regard des moyens humains et financiers dont il dispose.

I – Les points forts

- Une fusion et une intégration réussies, en cours de stabilisation
- Une offre de recherche et de formation en adéquation avec les partenaires académiques, socio-économiques et les collectivités du Centre-Val de Loire
- Une vie étudiante dynamique qui participe de la construction d'une identité Insa CVL
- Un développement significatif des ressources pour la recherche

II – Les points faibles

- Des ambitions de l'établissement parfois en décalage avec les moyens humains disponibles
- Une dispersion des outils de suivi et de gestion (tableaux de bord)
- Une part importante de personnel contractuel financé sur ressources propres qui peut fragiliser l'équilibre financier de l'établissement
- Une valorisation des résultats de la recherche à conforter

III – Les recommandations

- Renforcer la priorisation et la programmation temporelle des actions et des projets de l'établissement afin de consolider l'existant et de poursuivre la stabilisation de l'établissement
- Être un acteur à part entière de la construction de la coordination territoriale
- Valoriser les actions à l'international propres à l'Insa CVL
- Porter une vigilance accrue sur les charges administratives et d'enseignement des EC au regard de la stratégie de développement de la recherche
- Poursuivre le développement d'outils de pilotage efficaces et adaptés à l'Insa CVL

Liste des sigles

A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche

B

Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BDE	Bureau de la vie étudiante
BNEI	Bureau national des élèves ingénieurs
Brafitec	Brésil France ingénieurs technologie

C

CA	Conseil d'administration
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
Cdefi	Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs
CE	Conseil des études
CEA	Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
CGE	Conférence des grandes écoles
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CIA	Complément indemnitaire annuel
Citeres	Cités, territoires, environnement et société
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Codir	Comité de direction
Comue	Communauté d'universités et établissements
Cosmetic Valley	Pôle cosmétique sciences de la beauté et du bien-être
Comex	Comité exécutif
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de plans État-région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPU	Conférence des présidents d'université
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRCT	Congés pour recherches ou conversions thématiques
CS	Conseil scientifique
CTE	Comité technique d'établissement
CTI	Commission des titres d'ingénieur
CVE	Conseil de la vie étudiante

D

DAF	Direction des affaires financières
DE	Diplôme d'État
DGS	Directeur général des services
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des services d'information
Duer	Document unique d'évaluation des risques

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ED	École doctorale
Elastopôle	Pôle français de la filière caoutchouc et polymères
Enivl	École nationale d'ingénieurs Val de Loire
ENP	École de nature et de paysage
Ensa	École nationale supérieure d'architecture
Ensib	École nationale d'ingénieurs de Bourges

Ensm-Isae	École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique - Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace
ENSNP	École nationale supérieur de la nature et du paysage
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ERE	Énergies, risques et environnement
ESR	Enseignement supérieur et recherche
F	
FDR	Fonds de roulement
Firewall	Pare feu
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FUI	Fonds unique interministériel
G	
GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
GED	Gestion électronique des documents
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
Greman	Groupe de recherche en matériaux, microélectronique, acoustique et nanotechnologies
GSI	Génie des systèmes industriels
H	
H2020	Programme européen pour la recherche et l'innovation
HCERES (Hcéres)	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HdR	Habilitation à diriger des recherches
I	
Idefi	Initiatives d'excellence en formations innovantes
IDEX	Intiative d'excellence
IFSE	Indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Ineris	Institut national de l'environnement industriel et des risques
InnovENT-E	Innovation pour les entreprises à l'export
Inria	Institut national de recherche en informatique et automatique
Insa	Institut national des sciences appliquées
Insa CVL	Institut national des sciences appliquées Centre-Val de Loire
IP	<i>Internet protocol</i>
I-site	Initiatives - science - innovation - territoires - économie
IUT	Institut universitaire de technologie
L	
Lavoisier	Laboratoire à vocation d'innovation pour la sécurité et l'industrialisation des énergies renouvelables
LI	Laboratoire d'informatique
Lifo	Laboratoire d'informatique fondamentale d'Orléans
LMR	Laboratoire de mécanique et rhéologie
M	
MCF	Maître de conférences
MESRI	Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
Mooc	<i>Massive open online course</i>
MRI	Maîtrise des risques industriels
MSI	Maîtrise des risques industriels
N	
NOTRe	Loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (Loi n° 2015-991 du 7 août 2015)
P	
PIA	Programme d'investissements d'avenir
PPMS	Plan particulier de mise en sureté
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

Prisme	Laboratoire pluridisciplinaire de recherche en ingénierie des systèmes, mécanique, énergétique
Q	
QVT	Qualité de vie au travail
R	
RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
Rifseep	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
RPS	Risques psycho-sociaux
S	
Sagi	Service admission du groupe Insa
Safe Cluster	Security and aerospace actors for the future of earth
Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIUH	Service interuniversitaire handicap
SPI	Sciences pour l'ingénieur
SRI	Service des relations internationales
STI	Sécurité et technologies informatiques
Stic	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STPI	Sciences et technologies pour l'ingénieur
Swot	<i>Strengths, weaknesses, opportunities, threats</i>
U	
UCLdV	Université confédérale Léonard de Vinci
UFRT	Université François Rabelais de Tours
UMR	Unité mixte de recherche
UO	Université d'Orléans
UT	Université de technologie
V	
Vlan	<i>Virtual local area network</i>
W	
Wifi	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)

Observations du directeur



Le 18 octobre 2017,

Le directeur

à

Monsieur Michel ROBERT
 Directeur du département
 d'évaluation des établissements
 HCERES
 2 rue Albert Einstein
 75013 PARIS

Objet : Rapport d'évaluation version définitive INSA Centre Val de Loire

Monsieur le Directeur,

Je vous remercie pour le rapport d'évaluation dans sa version définitive.

Ce rapport de l'HCERES rend compte de l'état de l'INSA Centre Val de Loire 3 années après sa création. Il est pour l'Institut la reconnaissance de la qualité de la formation et de la recherche, toutes deux en relation étroite avec les acteurs économiques et dans une perspective internationale, d'un très jeune établissement dont le périmètre n'est stabilisé que depuis janvier 2015, date de l'intégration de l'ENSNP dans l'INSA. Un travail d'une extrême densité a été accompli dans un contexte de fusion de l'ENIVL et de l'ENSIB puis d'intégration. Trois années sont une durée très courte si l'on considère le processus d'appropriation par les étudiants et les personnels du nouvel établissement constitué. Cette phase d'appropriation a d'ailleurs été saluée par le comité HCERES qualifiant la fusion de « réussite », permettant à l'INSA Centre Val de Loire de rentrer dans une phase de stabilisation.

Ce contexte de fusion/intégration a induit la prise en compte du dialogue social qu'il convient de poursuivre afin de développer un sentiment d'appartenance à une communauté désormais unique. C'est également la mise en œuvre d'un accompagnement du changement visant à faciliter l'acceptation des transformations induites sur les communautés étudiantes et éducatives qu'il convient de gérer dans ce formidable projet. Le temps est aussi l'allié de ce type de transformations structurelles.

Le rapport souligne le pilotage efficace de l'INSA Centre Val de Loire en lien avec les organes de gouvernance, même si toutefois le manque de consultation des élus des instances est exprimé.

www.insa-centrevalde Loire.fr

INSA Centre Val de Loire
 Campus de BLOIS
 3 rue de la Chocolaterie
 CS 23410 - 41034 BLOIS CEDEX
 Tél. + 33 (0)2 54 55 84 00

INSA Centre Val de Loire
 Campus de BOURGES
 88 boulevard Lahitolle - Technopôle Lahitolle
 CS 60013 - 18022 BOURGES CEDEX
 Tél. +33 (0)2 48 48 40 00

L'expression de ce ressenti est en effet à considérer puisqu'il ne semble pas en cohérence avec le volume de réunions des instances de l'établissement. L'Institut se doit donc de poursuivre le travail de dialogue social et de communication auprès des personnels et étudiants pour s'inscrire dans une appropriation pérenne.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

A handwritten signature in blue ink is written over a circular stamp. The signature is stylized and appears to be 'JM Castelain'. The stamp is faint and partially obscured by the ink.

Jean Marie CASTELAIN

www.insa-centrevalde Loire.fr

INSA Centre Val de Loire
Campus de BLOIS
3 rue de la Chocolaterie
CS 23410 - 41034 BLOIS CEDEX
Tél. + 33 (0)2 54 55 84 00

INSA Centre Val de Loire
Campus de BOURGES
88 boulevard Lahitolle - Technopôle Lahitolle
CS 60013 - 18022 BOURGES CEDEX
Tél. +33 (0)2 48 48 40 00

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Insa Centre-Val de Loire a eu lieu du 16 au 18 mai 2017. Le comité d'évaluation était présidé par Christine Roizard, professeure des universités (génie des procédés) et vice-présidente ressources humaines et conditions de travail à l'université de Lorraine.

Ont participé à l'évaluation :

- Alexandra Belus, directrice déléguée du programme doctoral à l'École Polytechnique ;
- Didier Baptiste, directeur scientifique de l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) ;
- Robert Charlier, professeur des universités (géotechnique) à l'université de Liège (Belgique) ;
- Bénédicte de Percin, administrateur de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, directrice adjointe du Crous de Lille ;
- Martine Méritan, ingénieure en chef des Ponts, Eaux et Forêts, adjointe au directeur de l'École nationale supérieure de paysage de Versailles ;
- Jonathan Rosin, ingénieur généraliste centralien, ancien président de l'association des élèves de l'École centrale de Marseille.

Laurent Daudeville, conseiller scientifique, et Clémentine Francez-Carrère, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

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/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>