

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE SUPÉRIEURE D'AGRICULTURES (ESA)

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021
VAGUE B

Rapport publié le 24/11/2022



Au nom du comité d'experts¹ :

Hervé Rémignon, Président du comité

Pour le Hcéres² :

Thierry Coulhon, Président

En vertu du décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 :

1 Les rapports d'évaluation « sont signés par le président du comité ». (Article 13) ;

2 Le président du Hcéres « contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts ». (Article 8, alinéa 8).

Sommaire

| | |
|--|----|
| Préambule | 4 |
| Présentation de l'établissement | 4 |
| 1 / Caractérisation du territoire..... | 4 |
| 2 / Structuration de la coordination territoriale | 4 |
| 3 / Caractérisation de l'établissement | 5 |
| 4 / Contexte de l'évaluation..... | 5 |
| Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement..... | 7 |
| 1 / L'analyse du positionnement institutionnel..... | 7 |
| a/ Une identité ancienne et forte | 7 |
| b/ Une ambition de développement assumée | 7 |
| 2 / La stratégie institutionnelle..... | 8 |
| Un certain manque d'ambition dans le développement de la recherche | 8 |
| La gouvernance et le pilotage de l'établissement..... | 9 |
| 1 / L'organisation interne de l'établissement | 9 |
| a/ Un modèle à améliorer | 9 |
| b/ Une organisation interne dont la rénovation reste à poursuivre | 9 |
| 2 / La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de sa stratégie..... | 10 |
| Une gouvernance efficace qui s'appuie sur de nombreux comités opérationnels mais dont l'articulation reste à construire..... | 10 |
| 3 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle du projet stratégique | 11 |
| a/ Un pilotage de l'activité et des services structuré et performant mais une politique qualité embryonnaire | 11 |
| b/ Une démarche qualité encore trop embryonnaire | 11 |
| c/ Une capacité rigoureuse et réactive à piloter le projet d'implantation en Île de France | 12 |
| d/ Une communication dynamique, particulièrement investie au service de la stratégie de recrutement des étudiants | 12 |
| 4 / Les grandes fonctions du pilotage : ressources humaines, finance, système d'information, immobilier..... | 12 |
| a/ Des fonctions support efficaces et impliquées | 12 |
| b/ Une Direction des Ressources Humaines récente et partie prenante au sein du comité de Direction | 12 |
| c/ Une situation comptable et financière maîtrisée malgré la fragilité budgétaire du CFA..... | 13 |
| d/ Un Service Informatique qui porte des enjeux importants pour le pilotage de l'activité, malgré l'absence d'un schéma directeur informatique | 13 |
| e/ Un patrimoine immobilier entretenu, qui est un véritable atout pour l'image de l'école..... | 14 |
| La recherche et la formation..... | 14 |
| 1 / La politique de recherche | 14 |
| a/ Une recherche structurée, mais qui repose encore trop sur le seul personnel de l'ESA et dont les retombées restent perfectibles | 14 |
| b/ Une activité de recherche à valoriser et à soutenir à la hauteur des ambitions de l'établissement | 16 |
| c/ Une prise en compte des valeurs de la recherche qui reste à traduire dans les faits | 16 |
| 2 / La politique de formation tout au long de la vie..... | 17 |
| Un pilotage des formations prospectif et dynamique, mais insuffisamment formalisé au niveau de ses processus | 17 |

| | |
|---|----|
| 3 / Le lien entre recherche et formation | 18 |
| Une synergie entre formation et recherche fragilisée | 18 |
| 4 / La documentation | 19 |
| Un service de la documentation complet et efficace | 19 |
| La réussite des étudiants..... | 20 |
| 1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle | 20 |
| Des étudiants bien accompagnés et qui s'insèrent facilement sur le marché du travail..... | 20 |
| 2 / La vie étudiante | 21 |
| a/ Une vie associative dense | 21 |
| b/ Un déséquilibre net dans la valorisation de l'engagement associatif des étudiants des différentes formations..... | 22 |
| 3 / La participation des étudiants à la gouvernance | 22 |
| Une volonté d'implication des étudiants dans la gouvernance mais des moyens qui restent à affirmer..... | 22 |
| La valorisation et la culture scientifique | 23 |
| 1 / La valorisation des résultats de la recherche | 23 |
| a/ Une proximité reconnue et valorisée avec les acteurs du monde socio-économique | 23 |
| b/ Un partenariat avec les acteurs académiques locaux de la recherche et de l'innovation moins abouti..... | 23 |
| c/ Des collaborations à développer | 24 |
| 2 / La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique | 24 |
| Une diffusion de la culture scientifique et technique dynamisée par le plan marketing communication de l'école | 24 |
| Les politiques européenne et internationale..... | 25 |
| 1 / La politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement supérieur | 25 |
| a/ Des relations internationales focalisées sur la formation | 25 |
| b/ Une mobilité entrante déséquilibrée par rapport aux mobilités sortantes malgré une structure d'accueil performante | 26 |
| c/ Un plan de partenariat stratégique à l'international qui reste à mettre en œuvre | 26 |
| Conclusion..... | 27 |
| 1 / Les points forts | 27 |
| 2 / Les points faibles | 27 |
| 3 / Les recommandations | 27 |
| Liste des sigles..... | 28 |
| Observations du directeur général..... | 30 |
| Comité d'évaluation..... | 34 |

Préambule

En 1984, la réforme des relations entre l'État et les établissements d'enseignement agricole¹ a conduit à reconnaître à l'enseignement agricole associatif privé une mission de service public.

L'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) est créée en 2006. L'école supérieure d'agricultures (ESA) est évaluée par cette instance en 2011 dans le cadre du contrat avec sa tutelle, le ministère de l'Agriculture, de l'alimentation, de la pêche, de la ruralité et de l'aménagement du territoire, puis au même titre par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres), après sa création en 2013.

En 2016 l'ESA obtient la labélisation Eespig (Établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général) nouvellement créée. Ce label acte la participation aux missions de service public de l'enseignement supérieur, engage l'établissement sur le caractère non lucratif de son activité et implique une évaluation périodique par une instance nationale. L'ESA est reconnu Eespig en 2017 pour une durée de cinq ans².

L'établissement a été à nouveau labélisé Eespig en juillet 2021³ par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri) à la demande du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (pour l'octroi de subventions), avant l'évaluation par le Hcéres qui lance, normalement, le processus pour le renouvellement ou non de la labélisation.

Il est à noter que les diplômes délivrés par l'établissement et non reconnus par l'État ne font pas l'objet d'une évaluation par le Hcéres.

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation du territoire

La région Pays de la Loire compte 3,8 millions d'habitants au 1^{er} janvier 2021, soit 5,7 % de la population française, et totalise cinq départements : Loire-Atlantique, Vendée, Maine-et-Loire, Sarthe, et Mayenne. Elle connaît une croissance de sa population de 0,7 % par an entre 2013 et 2018, supérieure à la croissance française, et se classe, à ce titre, au deuxième rang des régions métropolitaines avec l'Occitanie et après la Corse. La région se situe au huitième rang des régions les plus créatrices de richesse avec un produit intérieur brut de 118 Mds € en 2018. La région totalise 1,6 million d'emplois en 2019, ce qui représente 5,7 % de l'emploi en France⁴. Elle est concernée par sept pôles de compétitivité⁵, dont quatre pôles interrégionaux (Vegepolys, Images & Réseaux, Ensembles métalliques et composés complexes, Atlanpole Biothérapies, ID4CAR, Valorial, Elastopôle).

En matière d'enseignement supérieur, la région compte trois universités réparties sur 52 sites, 135 000 étudiants et un montant de dépenses en matière de recherche de 1,546 Mds € pour l'année 2018. Elle totalise également 3,4 % des publications scientifiques françaises et 3,2 % des dépôts de brevet⁶.

2 / Structuration de la coordination territoriale

En janvier 2016, le pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) Université Nantes – Angers – Le Mans (Unam) a fusionné avec le Pres de la région Bretagne (Université européenne de Bretagne – UEB) pour donner naissance à la ComUE Université Bretagne Loire (UBL). Cette structure de coordination territoriale interrégionale de plusieurs opérateurs de l'enseignement supérieur et de la recherche⁷ fédérait sept universités, 15 écoles (dont l'école supérieure d'agricultures - ESA) et cinq organismes de recherche des régions Bretagne et Pays de la Loire⁸, ainsi qu'un collège doctoral regroupant les 11 écoles doctorales du site brito-ligérien (collège toujours

¹ Loi n°84-1285 du 31 décembre 1984.

² BOESR n°17 du 27 avril 2017, arrêté du 5 avril 2017.

³ BOESR n°31 du 26 août 2021, arrêté du 21 juillet 2021.

⁴ Institut national de la statistique et des études économiques (Insee). L'essentiel sur... Les Pays de la Loire, disponible sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4482458#consulter>

⁵ Partenariats recherche-industrie en région Pays de la Loire, disponible sur <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid81951/www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid81951/les-poles-de-competitivite-en-pays-de-loire.html>

⁶ Strater Pays de la Loire, p. 13. https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Strater_-_Stratom_2020/84/8/PDL_STRATER_2020_1363848.pdf

⁷ Articles 718-2 et 718-3 du code de l'éducation.

⁸ Universités : Angers, Bretagne Occidentale (Brest), Bretagne-Sud (Lorient/Vannes), Le Mans, Nantes, Rennes 1 et Rennes 2 ; écoles : École centrale de Nantes (ECN), École des hautes études en santé publique (EHESP), École nationale d'ingénieurs de

en place aujourd'hui). Par ailleurs, la ComUE portait l'actionnariat de la société d'accélération du transfert de technologies (Satt) Ouest Valorisation pour l'ensemble de ses membres, actionnariat désormais réparti entre les 13 établissements parties prenantes. L'UBL a été dissoute le 31 décembre 2019⁹.

Au moment de la visite (novembre 2021), la région compte une communauté d'universités et établissements (ComUE) expérimentale récemment structurée (ComUE Angers – Le Mans) avec les deux universités d'Angers et du Mans, Agro Campus Ouest et l'École nationale supérieure des Arts et Métiers (Ensam) campus d'Angers. L'ESA est associée à la réflexion sur cette structuration.

3 / Caractérisation de l'établissement

L'école supérieure d'agricultures d'Angers (Groupe ESA) a été fondée en 1898 par des professionnels du monde rural de l'Ouest de la France pour servir le développement de l'agriculture et du milieu rural. L'ESA est une association à but non lucratif de type loi 1901, sous la tutelle du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA) à travers sa Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche (DGER). L'établissement fait partie de nombreux réseaux au niveau territorial, national et international, en particulier le réseau Puissance Alpha¹⁰, la Fédération des Écoles Supérieures d'Ingénieurs et de Cadres (FESIC), la Conférence des Grandes Écoles (CGE), la Structure Fédérative de Recherche sur le végétal spécialisé d'Angers et le Groupe d'Intérêt Scientifique (GIS) Angers Loire Campus.

L'objet de l'ESA est de former des cadres et des techniciens répondant aux besoins des secteurs agricoles et alimentaires.

L'offre de formation proposée par l'ESA permet d'accéder à tous les niveaux de diplômes de l'enseignement supérieur, (notamment Brevets de technicien supérieur - BTS, Licences Professionnelles - LP, Ingénieur et Masters) dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation, des territoires et des marchés.

À la rentrée 2020, l'établissement accueille environ 2 800 étudiants, apprentis et stagiaires, dont 1 028 étudiants inscrits au sein d'une formation conduisant à la délivrance du titre d'ingénieur ou d'ingénieur de spécialisation (dont 50 % de femmes). Les frais de scolarité sont de 6 000€/an pour le cycle ingénieur en formation initiale sous statut étudiant.

L'ESA privilégie une recherche partenariale finalisée et pluridisciplinaire, réalisée en lien avec les programmes d'enseignement qu'elle alimente, au sein de cinq unités spécialisées¹¹. L'établissement a développé la contractualisation de ces unités de recherche durant la période évaluée : trois laboratoires ont le statut d'unité sous contrat (USC) avec l'INRAE et le quatrième est une unité mixte de recherche (UMR) avec l'Institut Agro (IA) et l'INRAE. L'établissement compte 36 enseignants-chercheurs (EC) dont 9 sont titulaires de l'Habilitation à diriger des recherches (HDR) et 6 qui la préparent, 17 doctorants et 200 personnels enseignants (E), administratifs et techniques (dont 80 enseignants et 120 personnels administratifs et techniques).

En 2018-2019, le budget de l'ESA est de l'ordre de 25 M€ dont près de 13 M€ de charges de personnel¹². L'école est implantée dans l'agglomération d'Angers avec une surface immobilière de 20 000 m², dans un parc arboré de 4,5 hectares.

4 / Contexte de l'évaluation

Le rapport d'autoévaluation (RAE) fourni par l'ESA est un document de 80 pages environ. Il est complété d'un document de 110 annexes diverses et indispensables à la bonne lecture de ce RAE.

Brest (Enib), École nationale supérieure d'arts et métiers (Ensam), École nationale supérieure de chimie de Rennes (Enscr), École nationale supérieure des techniques avancées de Bretagne (Ensta), École nationale de la statistique et de l'analyse de l'information (Ensa), École normale supérieure de Rennes, École supérieure d'agriculture d'Angers, Institut d'études politiques de Rennes, École nationale supérieure Mines-Télécom Atlantique Bretagne-Pays de la Loire (IMT Atlantique), Institut national des sciences appliquées de Rennes (Insa Rennes), Institut supérieur des sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage (Agrocampus Ouest), École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation Nantes-Atlantique (Oniris), École supérieure d'ingénieurs de Rennes (ESIR) ; organismes de recherche : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement du travail (Anses), Centre national de la recherche scientifique (CNRS), Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer), Institut national de recherche en informatique et en automatique (Inria), Institut de recherche pour le développement (IRD).

⁹ Décret n° 2019-1597 du 31 décembre 2019 portant dissolution de l'établissement public à caractère scientifique, culturel, et professionnel « Université Bretagne Loire ».

¹⁰ Le concours Puissance Alpha post-bac offre la possibilité de rejoindre l'un des 17 établissements du concours.

¹¹ Légumineuses, Ecophysiologie Végétale, Agroécologie (LEVA) - Unité Sous Contrat (USC) ESA-INRAE. Unité de Recherche sur les Systèmes d'Élevage (URSE). Biodiversité, Agroécologie et Aménagement du Paysage (BAGAP) – UMR INRAE, Agrocampus Ouest et ESA. Groupe de Recherche en Agroalimentaire sur les Produits et les Procédés (GRAPPE) USC INRAE-ESA. Laboratoire de Recherche en Sciences Sociales (LARESS).

¹² RAE, p. 16.

La dernière évaluation de l'ESA d'Angers par le Hcéres a eu lieu en 2016 et la présente évaluation concerne la période de 2016 à 2020.

Dans le rapport du Hcéres de 2016, il avait été fait à l'établissement les recommandations suivantes :

- rénover les statuts de l'ESA en modifiant la composition du Conseil d'administration (CA) pour élargir les parties prenantes ;
- simplifier l'organisation interne de l'ESA (et libérer du temps pour les personnels) puis mener une démarche partagée d'amélioration continue (en y incluant une évaluation généralisée des enseignements) ;
- poursuivre la politique de valorisation de la recherche mise en place (chargés d'affaire des laboratoires nouvellement nommés) en instaurant par exemple une fonction spécifique comme un responsable valorisation en lien avec la Direction de la recherche ;
- se rapprocher du nouvel Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France pour participer davantage à une dynamique agronomique nationale globale ;
- rationaliser les accords universitaires (projet de 10 universités prioritaires) pour mieux collaborer sur les questions de formation, de recherche mais également pour le recrutement d'enseignants et d'étudiants internationaux.

Le présent rapport permet de rendre compte que certaines de ces recommandations ont été totalement ou partiellement suivies (cas des points un, deux et trois) alors que, pour d'autres, leur mise en oeuvre est moins avancée (cas du point cinq). Quant à la recommandation citée au point quatre, elle n'a pas été suivie¹³.

Le RAE a été rédigé et élaboré de façon collective sous la supervision du Directeur général de l'ESA. Il a été présenté au CA de l'établissement, qui l'a approuvé. Il suit les recommandations du Hcéres pour sa forme mais le renvoi aux nombreuses annexes est parfois difficile à suivre. De fait, même si la lecture du document est aisée, elle aurait pu gagner en lisibilité en y incluant certains graphes ou tableaux illustrant en particulier le suivi des indicateurs qu'il faut aller chercher dans ces nombreuses annexes.

Conformément aux entretiens préalables menés avec la Direction de l'ESA et aux premiers travaux menés collégialement par le comité d'évaluation, les axes qui ont été privilégiés lors des entretiens ont été :

- structuration de la gouvernance et organisation interne de l'établissement ;
- modalités de pilotage opérationnel pour la mise en oeuvre des axes stratégiques ;
- clarification des ambitions stratégiques et des moyens, notamment en termes de recherche ;
- évolutions de l'offre de formation.

¹³ Le rapport d'évaluation du Hcéres a été rédigé en 2016 alors que l'Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France (IAVFF) venait d'être créé un an plus tôt et de nombreux espoirs, notamment, de coordination de l'offre de formation agro-vétérinaire et de coopération internationale, lui étaient permis. Ces espoirs n'ont pas été concrétisés comme en témoigne la dissolution de l'IAVFF à la fin de l'année 2020 et le transfert de ses activités à l'INRAE dans le cadre de la création de l'alliance Agreenium. Dans ce contexte « mouvant », l'ESA a eu de réelles difficultés pour se rapprocher de l'IAVFF, d'autant que celui-ci a toujours montré des réticences à accepter des établissements non publics.

Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement

1 / L'analyse du positionnement institutionnel

a/ Une identité ancienne et forte

Le Groupe ESA - école supérieure d'agricultures d'Angers - est un établissement supérieur privé d'intérêt général qui se définit dans les premières lignes de son rapport d'autoévaluation comme « un établissement d'enseignement supérieur et de recherche sous statut associatif 1901 qui met en œuvre des formations sur l'agriculture, l'alimentation, les territoires, les marchés, à distance, en formation continue), ainsi que la recherche sur les mêmes thématiques »¹⁴.

L'ESA, fondée en 1898, est un acteur historique de l'enseignement supérieur agricole dans le Grand Ouest de la France. À ce titre, elle est clairement identifiée comme un acteur majeur de la formation supérieure agricole française par sa tutelle, le MAA, mais aussi par ses partenaires académiques et institutionnels locaux. Elle était le seul établissement privé membre fondateur de la ComUE Université Bretagne-Loire, et est aujourd'hui associée à la réflexion sur la structuration de la ComUE Angers – Le Mans. De plus, l'ESA est en relation étroite avec l'Institut Agro (IA) Angers-Rennes, ces deux établissements étant membres de l'UMR BAGAP¹⁵ avec l'INRAE. Par ailleurs, l'ESA a développé un large réseau de collaborations académiques à l'international (Europe, Amériques, Asie) qui lui permet d'accueillir quelques étudiants étrangers et de faciliter la mobilité internationale de ses propres étudiants.

L'ESA a clairement défini en 2002 une Charte (actualisée en 2018) à l'appui de laquelle elle a su élaborer ses missions et ses orientations¹⁶. Toutefois, ce document ne contient pas de référence directe à sa mission de recherche bien que ses différents acteurs, et ses partenaires institutionnels et socio-économiques, lui en reconnaissent une, notamment au service des filières agricoles, agro-alimentaires et des territoires ruraux.

Ainsi, le comité recommande que cette mission de recherche, fondamentale pour un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, soit plus explicitement nommée dans les missions et les orientations de l'ESA.

b/ Une ambition de développement assumée

Sur le plan de la formation, l'ESA occupe un positionnement particulier et historique. Elle offre une très grande diversité de formation proposées avec différentes modalités pédagogiques. On dénombre ainsi huit BTS, un Bachelor valant grade de Licence, un diplôme d'ingénieur accrédité par la Commission des titres d'ingénieurs - CTI (renouvelé pour cinq ans en 2020), sept LP (délivrées par l'Université d'Angers – UA), un titre AgriCadre (reconnu RNCP de niveau 6), un Master (avec l'UA), un Mastère spécialisé labélisé par la CGE. L'ESA est également impliquée sur le plan pédagogique et institutionnel dans deux masters portés par d'autres établissements¹⁷. Cette offre régulièrement renouvelée constitue un atout très fort pour sa visibilité et son attractivité¹⁸.

Le projet de création d'une antenne en Île-de-France répond à un double objectif stratégique : d'une part, le développement de l'activité dans cette région après analyse des facteurs qui freinent la mobilité des candidats potentiels venus d'Île-de-France et, d'autre part la volonté de répondre à l'intensification des propositions de formations portées par la concurrence. Dès la rentrée 2022, l'ESA y ouvrira son premier cycle ingénieur (niveau Bac+3, accrédité CTI en 2021) pour capter de nouveaux étudiants et augmenter son rayonnement au-delà du Grand Ouest. Pour compléter son offre de formation, l'ESA propose également des passerelles à ses étudiants ou anciens diplômés (de Bac+2 à Bac+3, de Bac +3 à Bac+5), même si celles-ci sont encore trop faiblement exploitées selon le comité.

Pour autant, le comité reconnaît le caractère ambitieux, important, et conforme aux attentes du MAA et des partenaires institutionnels ou économiques de la région, de ce positionnement en formation.

Le comité recommande à la Direction d'être attentive aux conditions de réussite de l'implantation en région parisienne, en veillant tout particulièrement à ne pas diviser ni décourager les personnels et les usagers, actuels et futurs, sur le site angevin.

¹⁴ RAE, p. 3.

¹⁵ UMR Biodiversité, Agroécologie et Aménagement du Paysage.

¹⁶ RAE, p. 5.

¹⁷ Le Master 2 International *Man-imal* est porté par Oniris, les Universités de Nantes et d'Angers et l'ESA. Le Master Vintage et Food Identity est labélisé *Erasmus Mundus* depuis septembre 2020.

¹⁸ RAE, p. 39.

La structuration encore récente, définie en 2015, des axes thématiques et stratégiques de l'établissement¹⁹ permet de mieux aborder la politique de développement même si deux de ces quatre axes (Transition numérique pour l'agriculture et l'agroalimentaire et Agricultures urbaines et péri-urbaines) sont encore émergents et que le deuxième n'a pas vocation à inclure des activités de recherche.

Les thématiques plus anciennes (« Transition agroécologique » et « Alimentation et territoires ») sont mieux représentées, notamment en recherche, avec la création récente de trois USC avec l'INRAE (LEVA, GRAPPE et URSE) et une UMR - INRAE-ESA-Institut Agro (BAGAP) plus ancienne. Seul le laboratoire LARESS (Unité Propre du MAA) n'est pas encore associé à l'INRAE (une contractualisation est en discussion), bien qu'il soit clairement impliqué dans la thématique « Transition écologique ». Pour autant, le lien entre les équipes de recherche actuelles, en bonne voie de structuration avec l'INRAE, et la volonté de faire émerger deux nouveaux axes stratégiques à l'ESA n'est pas encore clairement établi. **Le comité recommande à la Direction d'y remédier au plus vite.**

La mise en place de la nouvelle implantation en région Ile-de-France, potentiellement associable à un rapprochement en recherche avec les équipes d'AgroParisTech (APT) sur des thématiques émergentes, représente un atout important. Le comité est d'avis que l'ESA pourra tirer un bénéfice de cet atout, dans les prochaines années, afin de consolider l'ensemble de ses axes thématiques et stratégiques, notamment dans les domaines du numérique pour l'agriculture et l'agroalimentaire et dans celui des agricultures urbaines.

2 / La stratégie institutionnelle

Un certain manque d'ambition dans le développement de la recherche

Le projet stratégique défini par l'ESA pour la période 2021-2027 est décliné en grands axes – l'établissement, les alliances stratégiques, les formations et la recherche – pour lesquels trois à quatre objectifs ont été choisis. Ces différents axes ont été confirmés lors des entretiens. L'ESA ambitionne de conforter son rôle en matière de formation pour tous et à tous les niveaux en donnant néanmoins la priorité à la formation ingénieur avec l'ouverture d'un nouveau premier cycle en région parisienne et le renforcement de sa stratégie de continuum de formation (BTS+LP ou Bachelor vers ingénieur). L'internationalisation de ses formations est aussi objectivement jugée insuffisante et un effort devrait être fait (cf. *infra* : politique de développement des relations internationales) pour développer les mobilités sortantes et entrantes, autant en enseignement qu'en recherche. En revanche, le comité s'étonne que l'ESA, qui a préféré rejoindre le groupe Puissance Alpha dès septembre 2021, ne soit plus membre de l'association FranceAgro3, dans laquelle elle était présente avec d'autres écoles du domaine agronomique. **Il recommande donc à la Direction de l'ESA de veiller à ne pas s'isoler du réseau des concours de nature agronomique, dans la mesure où l'ESA sera une des seules à représenter ce domaine au sein de Puissance Alpha.**

Au plus haut niveau de la gouvernance (composition du CA), le comité salue l'effort d'ouverture actuellement réalisé. Le renouvellement d'une partie des membres du CA a permis l'arrivée de nouvelles personnalités issues du monde socio-économique (en activité professionnelle, avec une moyenne d'âge moins élevée et préférentiellement de genre féminin). Un second point positif concerne l'attribution future (à voter par le CA en février 2022) du droit de délibération à deux représentants du collège des usagers. De l'avis du comité, cette plus grande pluralité des personnes siégeant au CA, permettra, à terme, d'enrichir et de renouveler les débats au sein de cette instance. Sur le plan de la recherche, l'ambition est plus timide. Le plan stratégique 2021-2027 affiche une volonté d'être mieux reconnu dans le domaine agronomique au niveau national et de développer encore plus les partenariats. Néanmoins, la direction actuelle de l'ESA n'ambitionne pas de modifier les structures actuelles de recherche (3 USC + 1 UMR) sur le site d'Angers et projette de ne soutenir que le développement d'un seul des deux axes émergents (« Transition numérique pour l'agriculture et l'agroalimentaire ») sur le campus parisien.

Dès lors, **le comité recommande que la réflexion actuellement menée en CA sur les finalités de l'activité de recherche dans l'établissement soit renforcée**, de façon à sortir du simple cadre du modèle économique et à envisager de développer l'accompagnement des personnels dans la montée en puissance de leur activité de recherche : politique de soutien au passage de l'HDR à intensifier, échanges internationaux de chercheurs à développer et participations accrues à des congrès internationaux. Cela devrait aussi permettre à l'ensemble des personnels de recherche de l'ESA d'être mieux reconnus par le monde académique et socio-économique comme des acteurs majeurs relativement à certaines thématiques choisies et développées par l'ESA. Sur ce point, **le comité regrette donc le manque d'ambition de l'ESA qui n'envisage pas actuellement de transformer certaines de ses USC en UMR.**

¹⁹ RAE, p. 6.

Sur le plan de la vie interne de l'établissement, le nouveau président du CA porte le projet de mener rapidement des actions visant à mieux valoriser les différentes communautés de l'établissement. Ce projet inclut, pour les personnels, la formalisation d'une politique de la qualité et de la responsabilité sociétale et environnementale (démarche engagée en septembre 2021 pour la labélisation Lucie qui repose sur la norme ISO 26000) associée à une politique des relations humaines mieux partagée. Pour les usagers, il prévoit leur meilleure représentation au sein du CA (droit de vote à venir en 2022²⁰) et il envisage aussi une refonte du système de tarification des formations avec la mise en place d'un système modérateur fondé sur les revenus familiaux. Un dernier gros chantier envisagé est celui de la redynamisation des relations avec les *alumni* qui, si elles sont jugées satisfaisantes pour le diplôme d'ingénieur, restent insuffisantes pour les autres formations.

Le comité recommande que toutes ces réorientations de la stratégie institutionnelle portées par l'ESA soient rapidement effectives et se déploient dans la plus grande transparence et avec un maximum d'interactions en interne afin de permettre une large adhésion des personnels et des usagers.

La gouvernance et le pilotage de l'établissement

1 / L'organisation interne de l'établissement

a/ Un modèle à améliorer

Au cours de la période évaluée, la gouvernance de l'ESA a connu deux événements majeurs avec la nomination d'un nouveau Directeur général (en 2017) et le renouvellement de son CA en 2017 et 2021 (nouveau Président du CA en 2021). Ces changements ont été l'occasion de confirmer une double organisation : des services de formation (départements et structures pédagogiques) en regard des Directions de programmes (ingénieurs, niveaux licence et master, BTS, AgriCadre, Enseignement à distance, CFA) et de recherche (laboratoires, valorisation, relations entreprises), le tout chapeauté par les services généraux.

Cette organisation n'est pas toujours facile à lire mais semble efficace, partagée et bien comprise par l'ensemble des personnels. Néanmoins, le comité a constaté lors des entretiens que les modalités d'exercice des différentes responsabilités hiérarchiques associées à cette organisation matricielle ne sont pas clairement définies et/ou partagées par les différents personnels. Il en est ainsi de certains mandats (responsables d'Unité de Recherche, responsables de départements, responsables de parcours de formation) qui mériteraient d'être mieux formalisés sous la forme d'une carte des emplois et des responsabilités actualisée et à lier à un règlement intérieur modifié (la dernière révision date de 2010).

Le comité recommande à la Direction, et aux personnels, de se saisir de ce point et de profiter du travail de revue des processus internes entrepris dans le cadre de la révision de la politique de management de la qualité (cf. *infra*) pour compléter utilement l'actuel règlement intérieur de l'établissement.

b/ Une organisation interne dont la rénovation reste à poursuivre

Les changements de 2017 se sont accompagnés d'une évolution notable de la gouvernance opérationnelle ; le comité de Direction (six Directions, Secrétariat Général) a été restructuré pour améliorer la gestion des activités et mieux accompagner les projets de développement.

Cette évolution s'est concrétisée par la création de quatre nouvelles Directions. Actuellement, il existe une Direction des Ressources Humaines (DRH), une Direction des Départements, deux Directions des programmes de formation (Direction du Programme Ingénieur [DPI] et Direction des Programmes Licences et Masters [DLM]), une Direction de la Recherche et de la Valorisation [DREV] et une Direction des Relations Entreprises Alumni et Mécénat (DREAM).

La Direction des départements organise les formations, en étroite concertation avec les deux Directions des programmes, qui conçoivent et coordonnent les programmes pédagogiques. Le pilotage et l'animation des activités de recherche sont sous la responsabilité de la Direction de la Recherche et de la Valorisation.

L'organigramme de l'ESA a légèrement évolué dernièrement. Jusqu'en mai 2021, une directrice pilotait l'activité du CFA regroupant les formations de l'ESA et les formations en apprentissage portées par les lycées agricoles du réseau CNEAP Pays de la Loire. Depuis juin 2021, le CFA de l'ESA s'est recentré sur les seules formations en apprentissage dispensées par l'établissement et est placé temporairement sous la responsabilité du directeur général ; il sera ensuite piloté par un responsable de l'alternance, dont le recrutement a été finalisé avec une prise de fonction qui a été effective en décembre 2021, ce qui, de l'avis du comité, devrait faciliter son pilotage.

²⁰ Entretiens lors de la visite.

On note la présence au sein du comité de Direction des responsables du service de la communication – invitées permanentes – et du service des relations internationales depuis mars 2021 ; le responsable de l'alternance sera prochainement intégré à ce comité de Direction, qui sera alors composé de 11 personnes.

La nouvelle Direction générale, soucieuse de fluidifier l'organisation matricielle des activités et des services, s'est particulièrement investie dans la structuration des modalités de fonctionnement du comité de Direction ; une Charte a été mise en place depuis septembre 2019 pour définir et formaliser les principes et les valeurs qui doivent en garantir un fonctionnement optimal²¹.

Le comité salue l'organisation, le rythme et la planification des réunions du comité de Direction comme la volonté d'animer une communauté managériale élargie (comité de Direction et responsables hiérarchiques de niveau N-1) pour la mobiliser sur l'identification des objectifs et les modalités de fonctionnement opérationnel²².

Le comité recommande de poursuivre la simplification interne en conduisant une réflexion sur la possibilité de regrouper les deux Directions des programmes sous un pilotage unifié, de diminuer le nombre de départements.

Le comité a constaté, lors des entretiens, que les salariés de l'école ont une perception positive des évolutions organisationnelles et de leur impact sur les relations entre les services.

2 / La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de sa stratégie

Une gouvernance efficace qui s'appuie sur de nombreux comités opérationnels mais dont l'articulation reste à construire

Le Directeur général de l'ESA, fort du soutien du nouveau Président du CA et de l'ensemble de ses membres, assume l'organisation actuelle du fonctionnement de son établissement, même si celle-ci est d'abord centrée sur les activités de formation et un peu moins sur les activités de recherche. Ce déséquilibre apparent des fonctions d'enseignement au détriment des fonctions de recherche est aussi perceptible dans les missions des enseignants-chercheurs (quotité de travail de 40 % de recherche et 60 % d'enseignement) et sur la forte proportion des enseignants (contractuellement sans activité de recherche)²³.

Le CA, qui élabore la stratégie de l'établissement, se réunit quatre à cinq fois par an, alors que le comité de Direction, qui a en charge le pilotage et la gestion opérationnelle, se réunit efficacement de façon hebdomadaire. Si le Conseil de l'Enseignement, qui se prononce à titre consultatif sur les orientations en matière de formation et ne traite pas de la vie étudiante, ne se réunit qu'une fois par an, le Conseil Scientifique, qui n'a aussi qu'un rôle consultatif, se réunit quant à lui deux fois par an.

À ces comités, il faut ajouter un Conseil de perfectionnement de l'apprentissage et du CFA de l'ESA qui se réunit plusieurs fois par an et dont le périmètre d'activité est limité au pilotage des formations en alternance et plusieurs autres Conseils de Perfectionnement spécifiques à chacune des formations portées par l'ESA (BTS, Licences Professionnelles, Masters, ...) ²⁴ à l'exception, de façon plus surprenante, de celle des ingénieurs. Le Conseil d'animation des départements, qui réunit les huit départements thématiques et les services support, se réunit beaucoup plus fréquemment, à raison de six fois par an, tout comme d'autres conseils plus spécifiques comme celui du programme ingénieur (Conseil de Direction du programme BTS, LP, Bachelor, FC) ou des autres formations (Conseil de Direction des Licences et des Masters pour les programmes BTS, LP, Bachelor, FC).

Les instances étudiantes correspondent essentiellement au Bureau des promos (représentants élus par promotion et par voie d'accès) et au Bureau des élèves (BDE) (représentants élus des élèves ingénieurs) qui assistent aux jurys et au Conseil de la Vie Étudiante (CVE) qu'ils forment avec le comité de Direction. Le référent de la vie associative étudiante est invité à ce CVE.

En définitive, la gouvernance de l'école s'appuie sur des instances qui ont essentiellement un rôle consultatif, avec des fréquences de réunions assez faibles, notamment au niveau du CS.

Le comité recommande à la Direction de mettre en question la pertinence des différents comités, qui paraissent redondants et consommateurs d'énergie et de démocratiser leur fonctionnement pour favoriser une plus grande implication de leurs membres dans la construction des orientations stratégiques de l'établissement.

²¹ RAE, p. 19

²² *Ibid.*

²³ RAE, p. 29. Durant la période évaluée, l'ESA a recruté 25 enseignants en CDI dont cinq sont enseignants-chercheurs.

²⁴ RAE, p. 20.

3 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle du projet stratégique

a/ Un pilotage de l'activité et des services structuré et performant mais une politique qualité embryonnaire

Pendant la période de référence, la Direction de l'ESA s'est attachée à s'adapter aux nombreuses mutations de son environnement et à faire évoluer son organisation afin de répondre aux orientations stratégiques décidées par le CA.

L'ESA dispose aujourd'hui de systèmes d'information permettant de couvrir de manière satisfaisante ses différents besoins métier avec un logiciel professionnel pour gérer la scolarité, un autre spécifiquement consacré au suivi des élèves, et l'outil SAGE pour assurer la gestion comptable et financière de l'ensemble de la structure. En complète synergie, le Secrétariat général et la Direction des Ressources Humaines (DRH), renforcés par l'attribution de nouvelles compétences, se sont investies dans le pilotage de l'établissement. Ces deux Directions ont mis en place les processus et les outils, adossés à des systèmes d'informations intégrés qui garantissent la mise à disposition d'indicateurs financiers et opérationnels, permettant de suivre l'activité globale de l'ESA et d'animer un pilotage budgétaire efficient. Les résultats acquis au cours de la période illustrent cette efficacité avec une masse salariale et un budget de fonctionnement maîtrisés, ainsi qu'un retour à l'équilibre financier du Groupe ESA.

Un dialogue de gestion efficace, animé par le secrétariat général et mené entre la Direction et les principales Directions du Groupe, permet d'articuler la stratégie, les objectifs, les ressources humaines, les moyens de fonctionnement et les investissements. Le comité salue la structuration du processus budgétaire dans un cadre formalisé de « Principes, Règles et Procédures Budgétaires²⁵ ».

Par ailleurs, le service du Contrôle de gestion, rattaché au secrétariat général, assure une fonction d'appui et de conseil auprès des différentes entités ; la mise en place d'un outil de requêtes performant (INSIDE) lui permet ainsi de dégager de la disponibilité pour accompagner les équipes dans une démarche de bonne appropriation des outils de gestion et dans l'acquisition d'une culture budgétaire²⁶.

Le comité salue l'existence d'une comptabilité analytique aboutie et la mise en place d'un outil de requêtes qui permet à l'établissement de disposer de tableaux de bord opérationnels et d'analyser le coût de revient de ses formations, ce qui lui permet de mettre en place à terme un pilotage par les coûts de ses programmes. **Pour autant, le comité recommande que soient mis en place des indicateurs permettant de suivre le déploiement des axes stratégiques.**

Le comité invite aussi l'établissement à formaliser un schéma directeur des Systèmes d'Information et des investissements immobiliers. Cette démarche est déjà amorcée puisque chaque service concerné élabore chaque année un programme annuel d'activités, qui est arbitré par le secrétariat général en cohérence avec les orientations stratégiques définies par le comité de Direction. Ces programmations annuelles gagneraient néanmoins en opérationnalité si elles étaient intégrées dans une logique pluriannuelle pour la période à venir.

b/ Une démarche qualité encore trop embryonnaire

Suivant les recommandations de la précédente évaluation par le Hcéres, l'établissement a engagé une démarche qualité avec la création d'un poste de référent qualité en octobre 2017, poste pourvu en interne. La création de ce poste a permis de lancer des travaux d'audit de procédures, mais le référent qualité s'est majoritairement centré sur l'analyse et l'amélioration du processus « Achats²⁷ », ainsi que sur une sensibilisation progressive des salariés à cette démarche qualité et à sa déclinaison en processus d'amélioration continue.

Le comité souligne la nécessité de doter l'établissement d'un système de management de la qualité plus conforme aux exigences de l'environnement de la formation et de ses enjeux de développement ; il recommande notamment, comme lors de l'évaluation précédente, de généraliser l'évaluation des enseignements avec un processus uniformisé et de constituer un réseau de référents qualité dans les Directions métier pour optimiser le portage de la démarche.

²⁵ Annexe du RAE.

²⁶ Entretiens lors de la visite.

²⁷ RAE, p. 24.

Le comité invite également la Direction à traduire ses ambitions concernant la démarche qualité dans une lettre d'engagement.

Le comité souligne très positivement l'obtention de la certification QUALIOPI en 2021 sur le périmètre du CFA²⁸.

La Direction a fait le choix en septembre 2021 de s'engager dans une démarche qualité d'auto-évaluation (supervisée ISO 26000) afin d'obtenir le label LUCIE pour le Groupe ESA ; ce label attestera l'engagement d'une organisation dans une démarche de responsabilité sociétale et de développement durable

Le comité attire l'attention sur la durée que nécessite cette auto-évaluation (septembre 2021-2023²⁹) et recommande la formalisation d'étapes intermédiaires permettant de suivre l'avancement des travaux au moyen de jalons.

c/ Une capacité rigoureuse et réactive à piloter le projet d'implantation en Île de France

Ce projet a été élaboré à l'appui d'une analyse stratégique de l'environnement, complétée par la construction d'un plan d'affaires intégrant les dimensions opérationnelles. Le comité a pu constater que toutes les parties concernées avaient été associées et que le plan d'affaires prévisionnel prévoit un équilibre financier à trois ans. Le comité a également noté la très grande réactivité de la Direction pour déposer un nouveau dossier d'accréditation, en réponse aux objections de la CTI ayant conduit à un premier refus en 2020, afin de maintenir l'objectif initial d'une ouverture de cette nouvelle formation en septembre 2022.

d/ Une communication dynamique, particulièrement investie au service de la stratégie de recrutement des étudiants

La fonction de communication est pilotée par une responsable de communication, recrutée depuis trois ans et rattachée au Directeur général.

Très mobilisé pour donner une bonne lisibilité de l'ESA dans un environnement compétitif et apporter des réponses personnalisées aux candidats potentiels, le service de la communication est composé de neuf personnes (six CDI, deux CDD, une alternante) qui prennent en charge les pôles d'activité suivants : le recrutement des étudiants, l'information et l'orientation, l'édition marketing, la communication digitale et la communication interne³⁰.

Le comité a noté la forte évolution de cette fonction de communication, qui s'est structurée pour déployer une stratégie adossée aux orientations du Groupe, et pour disposer d'un plan marketing de communication consolidé pour toutes les activités du Groupe. Il souligne l'attention portée à la qualité des contenus et à la digitalisation des outils, ainsi que le maintien d'une grande proximité avec les étudiants.

4 / Les grandes fonctions du pilotage : ressources humaines, finance, système d'information, immobilier

a/ Des fonctions support efficaces et impliquées

Les entretiens lors de la visite sur site ont permis de compléter utilement la connaissance des différentes fonctions support, qui, à l'exception des Ressources Humaines (RH), auraient mérité d'être décrites de manière plus approfondie dans le RAÉ.

Durant la période de référence, les équipes, à l'exception des RH, ont été progressivement regroupées sous l'autorité du Secrétariat général ; elles font preuve d'un bon niveau d'expertise, d'une forte culture du résultat, d'un engagement important au service du Groupe ESA et d'un bon esprit d'équipe³¹.

b/ Une Direction des Ressources Humaines récente et partie prenante au sein du comité de Direction

La Direction a souhaité créer, en septembre 2018, une DRH qui lui soit rattachée afin d'intégrer la fonction des RH au niveau du comité de Direction. Le directeur des RH, recruté en 2018, anime un service de quatre

²⁸ Entretiens lors de la visite.

²⁹ Entretiens lors de la visite.

³⁰ Le sourcing-recrutement : 2 personnes pour générer du flux de demandes et candidatures ; L'information-orientation : 4 personnes pour traiter les demandes d'information et qualifier les candidatures ; L'édition-marketing : 1 personne ; La communication digitale : 1 personne pour animer le site, les réseaux sociaux, etc. ; La communication interne : 1 personne pour animer et alimenter le réseau social d'entreprise.

³¹ Entretiens lors de la visite.

personnes en charge respectivement de la gestion de la paie (trois personnes) et de la gestion des RH (une personne), dans une logique d'appui opérationnel auprès de la Direction Générale et des directeurs de service pour la gestion de leurs ressources. La mise en place de cette Direction a permis de mieux structurer les activités en matière de RH, notamment par la mise en place d'outils et d'indicateurs pour la maîtrise des effectifs et de la masse salariale (carte des emplois, indicateurs mensuels de suivi budgétaire) et par l'accompagnement opérationnel des Directions pour le recrutement et la montée en compétences des équipes (plan de recrutement global construit en CODIR et plan de formation associé, revues du personnel, coaching et accompagnement à la prise de fonctions des managers). La DRH a aussi déployé de nouveaux projets structurants³² pour s'adapter aux évolutions du contexte réglementaire et social.

Le comité salue la dynamique et la mobilisation de la DRH pour accompagner les enjeux de développement du Groupe ESA, notamment par une mise à disposition de ressources adaptées, tant quantitativement que qualitativement.

Le comité a également noté très favorablement la bonne coopération entre la DRH et les équipes du Secrétariat général en ce qui concerne le pilotage budgétaire.

c/ Une situation comptable et financière maîtrisée malgré la fragilité budgétaire du CFA

Les résultats financiers du Groupe ESA témoignent d'une situation maîtrisée avec un retour à l'équilibre en 2019-2020, après un exercice déficitaire en 2018-2019, qui était imputable majoritairement au CFA. Ce redressement est largement confirmé au cours de la période suivante et si l'exercice 2019-2020 a enregistré un résultat positif de 488,8 k€, les prévisions pour l'exercice 2020-2021 confirment nettement cette tendance à la hausse avec un résultat estimé aux alentours de 2 057,5 k€³³.

La gestion comptable et financière est assurée par le service Comptabilité et Fiscalité, piloté par un responsable de service et composé de quatre personnes respectivement en charge de la comptabilité clients, des fournisseurs, des notes de frais et des contrôles.

Depuis la réforme de l'apprentissage, l'organisation administrative du CFA a évolué ; le service Comptabilité et Fiscalité n'assure plus la gestion administrative de l'activité du CFA, qui a été confiée à une équipe spécifique rattachée à la directrice du CFA jusqu'en mai 2021 et ensuite au responsable de l'alternance. Ces évolutions n'empêchent pas que ces deux équipes travaillent en bonne entente pour garantir le respect des obligations administratives et la fiabilité de la facturation³⁴.

Le comité a constaté la forte proximité opérationnelle entre le service Comptabilité et Fiscalité et le contrôleur de gestion, tant dans leurs activités que dans le partage d'une culture de la performance. **Le comité recommande que cette coopération opérationnelle soit maintenue dans le futur, à l'instar de ce qui a été développé dans les travaux comptables et financiers associés à la gestion du CFA ou à la création de l'antenne en Île-de-France.**

d/ Un Service Informatique qui porte des enjeux importants pour le pilotage de l'activité, malgré l'absence d'un schéma directeur informatique

Le service informatique accueille six personnes et est organisé autour de trois pôles :

- un pôle Études et Développement composé de deux personnes et renforcé par une contribution à mi-temps du responsable ;
- un pôle Support en charge des matériels, des équipements, des salles et des formations aux outils ;
- un pôle Infrastructure et Réseaux constitué de deux personnes ressources.

La responsabilité de la gestion des outils est répartie entre ce service et celui de la communication selon la finalité des outils.

De nombreux projets en cours de réalisation³⁵ témoignent à la fois du dynamisme de ce service clé et des besoins auxquels répond son activité. On peut citer la refonte du logiciel professionnel « Rabelais » pour la gestion de la scolarité et la maintenance du logiciel professionnel spécifiquement consacré au suivi des apprentis suite à la réforme de l'apprentissage.

³² Mise en place d'une Base de Données Économiques et Sociales (BDES), d'un outil pour gérer les absences, la dématérialisation des bulletins de salaires, l'installation du Comité social et économique (CSE) et l'adaptation induite du dialogue social, le changement de convention collective, la signature d'un accord sur le télétravail entré en vigueur en septembre 2021 et un investissement sur l'animation de la communauté managériale.

³³ Entretiens lors de la visite et Projet de rapport en annexe du RAE.

³⁴ Entretiens lors de la visite.

³⁵ RAE, p. 27 et 28.

Le comité recommande d'inscrire le déploiement des différents projets dans un schéma directeur informatique afin de garantir leur bon déroulement, notamment avec un jalonnement opérationnel et une vigilance renforcée sur la répartition des rôles entre le service informatique et celui de la communication.
Le comité attire aussi l'attention de la Direction sur la croissance des besoins de maintenance liés à la mise en place des nouveaux outils et à leurs évolutions technologiques imposées par les modalités du travail à distance.

e/ Un patrimoine immobilier entretenu, qui est un véritable atout pour l'image de l'école

L'ESA est située au sein d'un parc de 4,5 ha, dans des locaux construits et acquis entre 1920 et 2015, qui ont tous fait l'objet de réhabilitations successives afin de les maintenir dans un état technique et de propreté adapté à l'accueil de 1 300 étudiants et 220 salariés par jour³⁶. À ces locaux d'une superficie d'environ 20 000 m², s'ajoute un bâtiment de 900 m², pris en location et affecté à la recherche sur le Campus du Végétal de l'Université d'Angers.

Le responsable des services généraux anime un service de six personnes dont les activités s'organisent autour de trois pôles : la logistique, les achats et la maintenance.

Le responsable assure différentes missions en matière de de prévention des risques, d'hygiène-sécurité, d'appui-conseil (rédaction du « Document Unique »), et occupe également le rôle de référent pour la Covid-19.

Durant la période de référence, le service a piloté un programme d'investissements important avec notamment la rénovation du bâtiment historique (LOYOLA), d'un montant de 1,8 M€, terminée en 2018 et qui permet d'accueillir un centre de ressources en langues et des espaces de vie étudiante³⁷, ou encore la création d'un espace consacré à la pédagogie active, finalisée en 2019.

Le comité salue la grande mobilisation du service pour assurer une maintenance optimale des locaux et veiller à leur adéquation aux besoins des étudiants et des personnels.

Le comité recommande néanmoins de formaliser le programme des travaux dans le cadre d'un schéma directeur immobilier, servant de base à la note d'élaboration annuelle du programme d'investissements et d'un plan d'investissements établi sur trois ans.

La recherche et la formation

1 / La politique de recherche

a/ Une recherche structurée, mais qui repose encore trop sur le seul personnel de l'ESA et dont les retombées restent perfectibles

L'identité collective de l'ESA en matière de recherche est déterminée par la problématique d'accompagnement de l'innovation et du changement pour des systèmes agri-alimentaires durables. L'ESA se positionne sur une recherche finalisée multidisciplinaire au service des filières et de leurs acteurs socio-économiques, professionnels ou consommateurs (60 % des contrats proviennent du secteur privé).

L'ESA est une école ancrée dans son territoire, qui entretient d'excellentes relations avec les partenaires socio-économiques du site angevin et son rayonnement régional est incontestable. Ayant été membre de la ComUE UBL, elle a gardé des liens étroits avec les partenaires académiques locaux comme l'Université d'Angers et est associée aux réflexions sur la structuration de la nouvelle ComUE expérimentale Angers - Le Mans. L'implication de l'ESA dans la ComUE lui permet de participer aux réflexions de la structuration des dynamiques de l'ESR en Pays de la Loire. Elle a aussi facilité les collaborations en matière de recherche avec l'Université d'Angers, de formation (licences professionnelles mises en œuvre à l'ESA et délivrées par l'UA, masters internationaux portés conjointement) et de co-gestion de structures comme le Campus de la gastronomie³⁸.

La recherche de l'ESA est également insérée dans les principaux réseaux scientifiques du Grand Ouest comme les programmes de recherche régionaux structurants à travers les RFI (Recherche-Formation-Innovation) « Objectif Végétal » et *Food One Welfare For Tomorrow*, le réseau de la SFR QUASAV et du Campus du Végétal, le réseau régional du numérique *SmartAgriHubs*, le réseau des Zootechniciens Système d'élevage du Grand

³⁶ RAE, p. 27.

³⁷ Entretiens lors de la visite.

³⁸ Fondé en 2019 par l'UA, la CCI du Maine et Loire et l'ESA, ce campus regroupe 36 formations, du CAP au doctorat, couvrant toute la chaîne de valeur, de la production à la valorisation, en passant par la transformation dans les secteurs de l'agriculture, de l'alimentation, de la restauration et du tourisme. (RAE, p. 8)

Ouest SysGO, le Réseau régional des praticiens et chercheurs AgorACV³⁹ et plus récemment au sein du nouveau campus de la Gastronomie.

En revanche, son ancrage national est moins affirmé, en particulier dans le réseau des écoles du MAA, du fait de son manque de relations structurées avec l'INRAE (une seule UMR) et de son faible taux de participation aux appels d'offres nationaux (ANR, Metaprogrammes INRAE) ou européens en matière de recherche. L'école est membre de quatre réseaux mixtes technologiques - RMT (Prairie de Demain, Travail en Agriculture, Champs et Territoires Ateliers ou *One Welfare*) et d'associations scientifiques nationales et internationales mais sans que cela contribue au développement d'une activité de recherche significative et visible.

La Direction de la Recherche et de la Valorisation (DREV) anime chaque mois un comité de la Recherche composé des responsables des Unités. Ce comité est un lieu d'information et de débat où les besoins en termes de RH et les profils de poste sont abordés. Le pilotage de la recherche est facilité par un suivi annuel de nombreux indicateurs synthétisés dans un rapport d'activité très détaillé. La Direction générale et la DREV s'appuie sur un CS qui joue un rôle déterminant au sein de l'école puisqu'il est consulté sur les orientations scientifiques, les profils de poste des EC, et qu'il oriente les équipes de recherche en termes de thématiques et favorise les synergies entre l'ESA et l'INRAE.

Le CS est composé majoritairement de personnalités du monde académique (INRAE et écoles), mais également des responsables des Unités représentant l'ESA et le directeur de la DREV. L'articulation entre CA et CS se matérialise par la présence au CS du directeur général et du Président du CA.

Le comité réitère la recommandation du rapport du Hcéres de 2016 d'inscrire le mode de fonctionnement et les attributions du CS dans les statuts et le règlement intérieur de l'école.

L'ESA affirme vouloir piloter sa recherche et s'est donné des moyens pour y parvenir. En effet, la stratégie en matière de recherche est déclinée en cinq thématiques principales portées chacune par une unité de recherche, dont quatre sont en partenariat avec l'INRAE.

Ces unités sont les suivantes :

- l'USC Groupe de Recherche en Agroalimentaire sur les Produits et les Procédés (GRAPPE) ;
- l'USC Unité de Recherche Légumineuses, Ecophysiologie Végétale, Agroécologie (LEVA), qui étudie les rôles agro-écologiques des légumineuses ;
- l'UMR Biodiversité, Agroécologie et Aménagement du Paysage (BAGAP), spécialisée dans l'agriculture, la préservation de la biodiversité, l'écologie et l'aménagement des paysages/territoires
- l'USC Système d'élevage (URSE), qui étudie les interactions entre la conduite d'élevage et la santé animale
- et enfin le Laboratoire de recherche en sciences sociales (LARESS), dont les recherches portent sur l'analyse des évolutions économiques et sociales de l'agriculture⁴⁰.

Cette structuration est récente, puisque l'unité Paysage de l'ESA a rejoint l'UMR BAGAP en 2017 et que les USC GRAPPE, LEVA et URSE ont été créées respectivement en 2016, 2017 et 2020. Cette dynamique devrait se poursuivre par la création en 2022 d'une USC LARESS avec l'INRAE.

La construction des USC constitue une réelle chance pour les équipes de recherche de l'ESA car elle leur permet une meilleure intégration dans un réseau de recherche national. Les directeurs des USC sont conviés aux animations proposées par les départements Agroécosystèmes, ACT et SAD de l'INRAE et peuvent prétendre à leurs crédits incitatifs. Des animations pour les partenaires socio-économiques sont portées collectivement (lors des rencontres ESA – INRAE). En revanche, l'engagement en termes de moyens humains et financiers de l'INRAE reste marginal puisque les financements qu'il apporte ne représentent que 14 % des recettes contractuelles des activités de recherche de l'ESA (données de 2018). Enfin, l'évolution des USC en UMR n'est pas envisagée par l'INRAE conformément au souhait de la direction générale de l'ESA. Ce choix pourrait s'avérer dommageable pour le dynamisme des structures de recherche actuelles et pourrait aussi nuire au nécessaire ressourcement scientifique des EC de l'établissement.

Le rapprochement avec l'INRAE, bien que récent, s'est accompagné d'une hausse importante du nombre de publications (40 en 2020 contre 28 en 2016⁴¹ pour un nombre d'EC équivalent). Ce résultat est cependant à nuancer au regard d'une fluctuation annuelle importante du nombre de ces publications (entre 17 et 28 publications de rang A par an durant les cinq dernières années). Cette activité scientifique n'en reste pas moins relativement efficiente (1,11 publications/EC en 2020) et en progression depuis 2016.

Le nombre d'HDR (neuf contre 20 ciblées) et de doctorants (17 contre 20 à 30 ciblées) n'a pas augmenté au cours de la période de référence. Globalement, le comité juge que les recettes liées aux projets européens

³⁹ L'association (AgorACV) fondée en 2015 permet aux scientifiques des régions de la Bretagne et des Pays de la Loire d'échanger autour des problématiques d'études des Analyses des Cycles de Vie (ACV).

⁴⁰ Respectivement : USC 1422 GRAPPE, USC 1432 LEVA, UMR BAGAP avec l'INRAE et Agrocampus Ouest, USC 1481 URSE, et enfin LARESS.

⁴¹ Articles dans des revues internationales ou nationales avec comité de lecture répertoriées par le Hcéres et articles dans des revues avec comité de lecture non répertoriées dans des bases de données internationales – Annexe 6 : Indicateurs de la recherche.

(huit durant la période 2016-2020) restent modestes (une moyenne de 141 K€ par an au cours de la même période) et que la valorisation des recherches, bien que finalisées, ne s'est pas concrétisée par le dépôt de brevets.

Le comité invite l'ESA à mieux valoriser son partenariat avec l'INRAE en partageant la direction de projets de recherche nationaux ou européens, tout en étant attentive à renforcer ses liens avec les partenaires académiques, particulièrement au moment où se jouent des structurations locales (ComUE expérimentale Angers – Le Mans) et nationales (Agreenium, Institut Agro), afin de rendre plus visible sa place dans le périmètre national de l'enseignement supérieur et de la recherche agronomiques.

b/ Une activité de recherche à valoriser et à soutenir à la hauteur des ambitions de l'établissement

Tout en faisant face à la concurrence croissante des autres écoles agronomiques privées ou publiques à l'échelle nationale ou régionale, l'ESA souhaite améliorer sa visibilité au niveau national et international dans le but de former des ingénieurs de terrain, dotés d'une forte capacité d'adaptation et d'accompagnement des professionnels aux changements. Cette ambition va nécessiter pour l'ESA de renforcer ses activités de recherche, en particulier en matière de recherche académique, dans le but de mieux articuler la recherche et la formation, de développer des collaborations internationales et d'attirer des étudiants et des chercheurs talentueux.

Le comité recommande à l'ESA de trouver un meilleur équilibre entre la recherche académique et la recherche finalisée partenariale, même si cette dernière reste constitutive de son identité et reste indispensable à son modèle économique.

Actuellement, 33 EC sur 36 ont une activité de recherche que cela soit au sein de l'UMR BAGAP (deux EC), de l'USC GRAPPE (11 EC), de l'USC LEVA (neuf EC), de l'USC URSE (six EC) ou de l'Unité propre LARESS (cinq EC). La production scientifique est très variable en fonction des équipes et dépend de quelques EC très publiants. L'ESA a affiché sa volonté de maintenir son potentiel de recherche et de consolider scientifiquement les équipes durant le plan quinquennal 2016-2020. Or, l'investissement réel de l'ESA dans la recherche en termes de personnels est en baisse depuis 2017 avec une perte d'environ cinq ETP, dont 1,75 ETP EC permanents. Au regard du faible effectif et du temps consacré à la recherche, qui est d'environ 40 % pour les EC, cette évolution peut entraîner une baisse rapide de la production scientifique et un essoufflement des équipes.

Le comité recommande à l'école, pour éviter de courir ce risque et être à la hauteur de ses ambitions, de déployer davantage de moyens financiers et humains consacrés à la recherche.

L'ouverture en septembre 2022 d'un campus dans la région parisienne et le recrutement de plusieurs EC (trois programmés en 2022) représente dans ce contexte une réelle occasion pour développer la recherche, sous réserve que l'ESA utilise cette occasion pour renforcer les thématiques existantes et qu'elle n'en développe pas de nouvelles. Le besoin identifié d'acculturer certains membres du CA à la recherche ou encore l'absence de dépôt Hal pour les publications scientifiques des EC de l'ESA suggèrent que l'activité de recherche n'a pas encore trouvé tout à fait sa place dans un établissement d'ESR dynamique comme l'ESA.

Le comité souligne l'effort de structuration de la recherche fourni par l'ESA, qui s'est concrétisé par la création des USC avec l'INRAE. Néanmoins, il recommande de poursuivre cette structuration et d'investir dans la recherche en particulier académique pour devenir un établissement de référence dans certaines thématiques. Il s'agit donc de saisir l'occasion des futurs recrutements dans le cadre du campus parisien pour envisager un partenariat plus ambitieux avec l'INRAE et élargi à d'autres établissements de l'ESR.

c/ Une prise en compte des valeurs de la recherche qui reste à traduire dans les faits

Une des forces reconnues de l'ESA est d'être proche des attentes des professionnels du monde agricole et agroalimentaire⁴². Cette proximité se traduit par un nombre très élevé de contrats de prestations (environ 50% des recettes du budget de la recherche), qui nécessitent que des règles claires soient fixées en matière de déontologie, d'intégrité scientifique et d'éthique. Bien que la charte de l'école mette en évidence les questions d'éthique en lien avec les pratiques professionnelles, l'ESA ne s'est pas encore engagée dans la prise en compte de ces sujets.

Le comité invite donc l'ESA à engager des démarches, seule ou avec ses partenaires académiques, afin de promouvoir les valeurs essentielles de la recherche (identifier un référent intégrité scientifique ; mettre en place une procédure de signalement et de manquement à l'intégrité scientifique ; élaborer une charte éthique des partenariats ; adhérer à la Charte nationale de déontologie des métiers de la recherche).

⁴² RAE, p. 5 et charte ESA 2020 en annexe du RAE.

2 / La politique de formation tout au long de la vie

L'ESA offre une diversité de formations avec des cursus de BPREA (un), de baccalauréat professionnel (deux), des- BTS (huit), de LP (sept), de Bachelor (un), d'AgriCadre (un), de Masters (deux, l'un avec deux parcours, l'autre étant un master CGE) et d'ingénieur dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation, des territoires et des marchés. Ces cursus sont proposés en combinant différentes modalités (formation initiale, par apprentissage, à distance, formation continue et double-diplômes). L'ESA accueille environ 2 800 étudiants et délivre plus de 800 diplômes par an⁴³, mais les chiffres fournis par l'école n'indiquent pas les effectifs pour différentes actions développées en matière de formation tout au long de la vie. Toutes les formations offertes par l'établissement sont inscrites au RNCP et un supplément au diplôme est délivré pour chaque formation.

L'ESA se soumet aussi régulièrement au processus d'accréditation de ses formations d'ingénieurs (voie étudiante ou par l'apprentissage) par la CTI. La richesse de cette offre de formations permet également de proposer des passerelles d'un diplôme à l'autre et d'envisager le *continuum* entre l'enseignement technique et l'enseignement supérieur. Ces passerelles sont présentées par l'équipe enseignante de l'ESA aux étudiants à des moments-clés de leur parcours.

La charte de l'ESA souligne l'importance d'ancrer les formations dans l'écosystème institutionnel local, plus précisément au sein des filières agricoles et agro-alimentaires, ainsi que des territoires. Cet ancrage s'affirme concrètement par la mise en place d'actions ou de formations (masters co-organisés⁴⁴, doubles diplômes, cours dispensés par des enseignants de l'ESA dans des formations professionnelles ou des diplômes extérieurs) avec des partenaires (Université d'Angers, ONIRIS, Université de Nantes, ESEO, AUDENCIA, etc.) qui apportent une expertise spécifique complémentaire (santé animale, économie et gestion, électronique, etc.).

Malgré ses atouts et son dynamisme, l'ESA estime ne pas réussir à attirer suffisamment d'étudiants pour les filières scientifiques et techniques en raison, entre autres, de sa localisation excentrée par rapport au bassin de recrutement francilien⁴⁵. Dès lors, un nouveau Bachelor en systèmes alimentaires lié au programme d'ingénieur sera implanté à partir de la rentrée 2022 en région parisienne.

Sur ce dernier point, le comité recommande à la Direction de l'ESA d'être particulièrement vigilante quant au maintien de la cohésion du corps enseignant qui se trouvera réparti sur les deux implantations avec des effectifs (enseignants, personnels et usagers) totalement déséquilibrés.

Un pilotage des formations prospectif et dynamique, mais insuffisamment formalisé au niveau de ses processus

L'ESA a réorganisé récemment sa gouvernance en vue d'assurer le pilotage de ses formations en créant un Conseil de l'Enseignement (2015), une Direction du Programme d'Ingénieur (2018), une Direction des Licences et Master (2018) et un Conseil des Formations en Alternance (2019). En dépit de cet effort, certains processus décisionnels sont encore trop peu formalisés.

Le Conseil de l'Enseignement a pour fonction d'éclairer l'école sur les évolutions sociétales et professionnelles et sur les changements que ces évolutions⁴⁶ appellent en matière de formation. Il intègre les différentes Directions de l'école en lien avec la formation, les représentants des étudiants et des *alumni*, ainsi que des professionnels représentant la diversité des filières et des métiers d'insertion des diplômés. Il se réunit une fois par an et se saisit au gré des années de sujets aussi divers que la transition numérique ou l'acquisition de compétences comportementales et de compétences en sciences humaines et sociales. Ce Conseil offre un espace de réflexion prospective, qui permet une prise de recul importante vis-à-vis des attentes sociétales.

Les formations en alternance bénéficient quant à elles de l'existence d'un Conseil de Perfectionnement composé des représentants des différentes Unités de Formation en Alternance du CFA ESA-CNEAP piloté par l'ESA, de représentants des branches et des professions de l'agriculture et de l'alimentation, d'enseignants et de représentant étudiants. Ce Conseil de Perfectionnement dresse un bilan plusieurs fois par an du bon déroulement et du bon pilotage des formations en alternance et permet également de maintenir une veille sur les programmes de formation. Les Directions des programmes d'ingénieurs, de Licences et de Masters sont organisées en différentes instances qui assurent, d'une manière plus régulière et plus proche des enseignants et des étudiants, l'animation pédagogique et le partage d'information.

Si les différentes parties prenantes, y compris les étudiants, sont associées à ces instances, le comité constate que l'évolution des formations (révision annuelle des programmes, organisation de l'évaluation des enseignements par les apprenants, etc.) n'est pas suffisamment pilotée par un processus formalisé, ouvert et transparent.

⁴³ RAE, p. 9.

⁴⁴ Voir la note n°13.

⁴⁵ RAE, p. 49.

⁴⁶ RAE, p. 20.

De même, sur la base des documents mis à disposition et des entretiens, le comité n'a pas pu identifier les processus décisionnels qui régissent l'allocation des ressources humaines et matérielles entre les différentes formations. Le comité n'a pas non plus été en mesure de comprendre quelles étaient les priorités de l'établissement en matière de postes d'enseignants ou d'enseignants-chercheurs à pourvoir. **Ainsi, le comité recommande que les décisions relatives à l'évolution de l'offre de formations, et à la réaffectation des moyens entre les formations, soient plus largement présentées et débattues et fassent l'objet d'une plus grande formalisation.**

Le comité souligne la qualité du processus de construction pédagogique, qui a permis la création du nouveau Bachelor *Agroecology for food systems*. Ce Bachelor a fait l'objet d'un travail important et original centré sur l'approche par projet autour des acquis d'apprentissage. Un groupe de 18 enseignants s'est formé à cette pédagogie active grâce à l'accompagnement méthodologique de l'Université catholique de Louvain (Belgique). La volonté des Directions des programmes d'ingénieurs, de Licences et de Masters est de faire bénéficier progressivement toutes les formations de l'ESA de ces acquis et des retours d'expérience associés à ces innovations pédagogiques⁴⁷.

L'ESA s'est par ailleurs fortement investie au cours de la période écoulée dans le développement des outils numériques en support à ses différentes formations grâce à un service TEAM (Technologies Éducatives et d'Apprentissage multimédia). Ce service appuie les projets d'innovations pédagogiques et contribue à la montée en compétences de l'ensemble des enseignants dans l'usage du numérique (plateforme Moodle, vidéos pédagogiques, etc.) et dans l'organisation de formations.

Le comité note qu'un effort notable d'anglicisation des formations été fait au cours des dernières années pour aboutir à une offre variée (parcours ingénieur majeure Vigne et Vin, Masters internationaux, licences professionnelles) qui devrait encore se développer dans les prochaines années. Pour développer cette anglicisation des cours, l'ESA a su accompagner ses enseignants et ses personnels à un usage professionnel de la langue anglaise.

En ce qui concerne la crise sanitaire de la Covid-19, hormis, les impacts sur les flux internationaux et le déroulement des stages, le RAE revient très peu sur les conséquences de la crise sanitaire. Néanmoins, lors des entretiens, pendant la visite, les étudiants, comme les enseignants, ont indiqué que la gestion de la crise sanitaire (passage des cours en distanciel) avait été, dans la mesure de ce qu'il était possible de faire, satisfaisante.

3 / Le lien entre recherche et formation

Une synergie entre formation et recherche fragilisée

Le lien entre recherche et formation se matérialise par le rattachement des unités de recherche à un ou plusieurs départements d'enseignement. Les interactions sont ainsi facilitées et se concrétisent à titre d'exemple par la rédaction conjointe des profils d'EC qui sont soumis pour avis au CS et ensuite arbitrés par la Direction générale. La recherche est aussi présente dans la formation. Plusieurs événements permettent aux étudiants de découvrir la recherche et d'en comprendre les enjeux et le fonctionnement. Ces événements prennent la forme de rencontres, de séminaires de présentations de résultats de recherche ou encore d'un module « recherche et innovation » animé par le Pôle Professionnalisation du Programme Ingénieur en coordination avec la DREV. Les étudiants ont également la possibilité de réaliser des stages au sein des laboratoires de l'ESA.

L'ESA ne délivre pas le doctorat. Elle accueille cependant des doctorants dans ses laboratoires (environ 15 par an, taux d'encadrement 0,5 doctorant/EC) inscrits dans les écoles doctorales (ED) de l'Université d'Angers comme l'ED Écologie, Géosciences, Agronomie, Alimentation (EGAAL). Le faible taux d'encadrement de doctorants par les EC de l'ESA s'explique par un nombre modeste d'EC HDR (neuf pour 36 EC). La proximité des élèves ingénieurs avec les laboratoires de recherche au cours de leur formation ne se traduit pas ou peu par des poursuites en thèse. Le doctorat n'est pas un objectif prioritaire de la formation d'ingénieur et cette orientation de poursuite d'études n'est pas spécialement portée par l'équipe dirigeante ou par les EC.

L'articulation des unités de recherche avec les quatre axes stratégiques de l'ESA⁴⁸ est actuellement fragilisée par la création, malgré un avis défavorable du CS, d'un axe émergent « Agriculture Urbaine », qui ne bénéficie pas d'un adossement à une activité de recherche. Ce choix de la Direction, justifié par une question de soutenabilité financière, déséquilibre le triptyque vertueux « formation-recherche-innovation » bien identifié et attendu par les partenaires socio-économiques, à la fois employeurs et commanditaires de projets de recherche. Il représente également un risque élevé de dispersion du potentiel scientifique de l'école qui, avec 36 EC, reste modeste.

Le comité invite l'ESA à la plus grande vigilance quant à l'absence d'adossement à la recherche de l'axe émergent « Agriculture Urbaine ». Cette lacune, qui conduit l'établissement à s'écarter des attendus du master,

⁴⁷ RAE, p. 39.

⁴⁸ RAE, p. 32.

constitue un risque important, tant pour la pertinence de la ou des formation(s) qui seront proposées dans le domaine concerné par l'axe, que pour les relations avec les partenaires socio-économiques et la cohésion de la communauté scientifique.

Le comité recommande de mettre davantage en valeur, tout au long de la formation des élèves ingénieurs, la poursuite de leurs études en doctorat.

4 / La documentation

Un service de la documentation complet et efficace

L'ESA dispose d'une médiathèque offrant près de 21 000 ouvrages et une centaine de périodiques au prêt et à la consultation des usagers et des membres du personnel sous format papier ou numérique⁴⁹. Animée par une équipe de quatre personnes comptant pour un total de 3,8 ETP, le centre de documentation est rattaché à la Direction des départements.

Il s'est inscrit dans une démarche d'élargissement de l'offre numérique accessible à distance. Sont ainsi proposés à côté de documents physiques, l'accès au catalogue des thèses françaises, à des livres électroniques par la plateforme *scholarvox*⁵⁰, ainsi qu'à des revues électroniques⁵¹. La politique d'acquisition des revues vise à satisfaire les besoins des différents niveaux de formation proposés à l'ESA, du BTS jusqu'au niveau ingénieur, ainsi que des doctorants et des enseignants-chercheurs. La médiathèque propose aux membres de la communauté de l'ESA un catalogue qui inclut des revues de vulgarisation agricole comme des revues scientifiques à comité de lecture.

L'ESA observe une utilisation plus importante (+10,6% de consultation de la documentation numérique et imprimée entre 2017-2018 et 2018-2019⁵²) des ressources documentaires qu'elle propose aux étudiants ingénieurs, même si toutes les catégories d'apprenants, y compris ceux qui sont impliqués dans l'enseignement à distance, fréquentent physiquement la médiathèque.

Le catalogue est aisément consultable par les usagers grâce à un service en ligne clair et facile à l'usage. Les outils numériques proposés sont adaptés et contribuent à rendre un service de qualité aux usagers. Le site de la médiathèque de l'ESA offre en outre une série de ressources et de tutoriels afin de faciliter l'apprentissage de la consultation du catalogue en ligne, des procédures de prêts entre bibliothèques et l'utilisation de logiciels de gestion de bases de données bibliographiques⁵³. De plus, tous les étudiants se voient proposer une visite du service et une présentation des outils de recherche bibliographique. Ils reçoivent également au cours de leur cursus une formation à la méthodologie documentaire, à la critique des sources, à la citation et à la problématique du plagiat.

Les élèves ingénieurs reçoivent dans le module « recherche et innovation » une introduction à la veille documentaire. Les doctorants peuvent aussi bénéficier d'un support lors de sessions de formation informelles proposées au début de leur thèse de doctorat.

Le comité souligne la qualité du service de documentation qui est offert aux usagers et personnels, mais il recommande de veiller à ce que les usagers et personnels de la future antenne délocalisée en région Île-de-France puissent aussi bénéficier de ressources documentaires et humaines à la hauteur de leurs besoins.

⁴⁹ RAE, p. 44.

⁵⁰ <https://lafontaine.groupe-esa.fr/index.php?lvl=cmspage&pageid=6&idrubrique=169>

⁵¹ <https://lafontaine.groupe-esa.fr/index.php?lvl=cmspage&pageid=6&idrubrique=219>

⁵² RAE, p. 45.

⁵³ <https://lafontaine.groupe-esa.fr/index.php?lvl=cmspage&pageid=6&idrubrique=27>

La réussite des étudiants

1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

Des étudiants bien accompagnés et qui s'insèrent facilement sur le marché du travail

Face à la diversité des formations proposées, à savoir une cinquantaine de parcours possibles, l'ESA a réorganisé leur présentation en les déclinant en trois cursus, le « Techno court » (BTS+LP) le « Sup long » visant des diplômes de niveau Master ou du programme d'ingénieur de l'ESA et le cursus « Sup court » (Bachelor). Afin de favoriser les passerelles pour les étudiants qui s'engagent dans le « Techno court » et le « Sup court » d'une part et le « Sup long » d'autre part, une présentation des passerelles est organisée à leur attention à des moments-clés de leur parcours. Une coordination entre les programmes est mise en œuvre pour faciliter et simplifier la gestion de ces passerelles. Une section importante du site internet de l'école est consacrée à l'orientation des futurs étudiants nationaux⁵⁴ et internationaux⁵⁵. De plus, l'ESA développe une politique proactive d'information à l'attention des élèves de terminale de quelques lycées de la région, ainsi que de leurs enseignants. Depuis septembre 2021, l'ESA a rejoint l'association Puissance Alpha (regroupant déjà 15 écoles d'ingénieur agréées par la CTI) pour sa politique de recrutement des étudiants, de promotion et de prospection pour les admissions après le bac de son programme Ingénieur et de son Bachelor et pour la mise en œuvre d'une grappe commune sous ParcoursSup. L'ESA privilégie les admissions après le bac même si l'école propose des admissions intermédiaires sur titre⁵⁶.

L'école s'est dotée d'un référent handicap en charge de l'information, de l'accueil, du suivi et de la mise en œuvre de parcours individualisés en fonction des besoins des étudiants en situation de handicap. Cette problématique paraît correctement prise en charge au sein de l'ESA, grâce notamment à un accompagnement du Service Universitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SUMMPS) de l'université d'Angers. Tous les étudiants bénéficient également des services de médecine de l'université d'Angers.

Dès leur arrivée à l'école, tous les étudiants reçoivent en format papier un guide des études adapté à leur filière d'inscription ; ce guide est également disponible en format électronique. Ces documents reprennent les éléments suivants : les objectifs de la formation, l'organisation de l'école et de l'année, les modalités d'enseignement, les possibilités d'échanges internationaux et le calendrier prévisionnel d'examens, ainsi que leur organisation. Une révision annuelle de ces guides est réalisée pour tenir compte des évolutions des formations.

En matière de plagiat et de propriété intellectuelle⁵⁷, l'établissement met en œuvre des actions de sensibilisation et de formation. Un logiciel anti-plagiat est également utilisé au sein du programme d'ingénieur et permet un repérage quantitatif des contrefaçons : son usage sera prochainement déployé à l'ensemble des mémoires de fin d'études de l'ESA.

Afin de limiter les échecs liés à la transition entre le secondaire et le supérieur, différents dispositifs sont mobilisés par l'école : l'organisation d'un module de méthodologie de l'enseignement supérieur (MES), des TD de soutien, un accompagnement personnel par un membre du personnel du Groupe ESA et des évaluations trois semaines après la rentrée, suivies d'entretiens avec la DPI pour les étudiants les plus en difficultés. Les échecs font l'objet d'un suivi précis et de communications régulières au sein du collectif enseignant. Les situations d'échec s'observent avant tout en première année (A1), avec des taux d'exclusion pour raison de faiblesse académique variant de 5 à 18 % selon les années universitaires. À cela s'ajoutent des démissions en cours de A1, ces échecs étant souvent la conséquence d'erreurs d'orientation. Les échecs ultérieurs sont beaucoup plus limités (entre un et quatre par an)⁵⁸.

Toutes les promotions, par diplôme et par année dans les programmes de Licences et de Masters, sont suivies par un responsable de formation qui est l'interlocuteur privilégié des étudiants lors d'entretiens d'accompagnement individuels organisés semestriellement. Les programmes de BTS bénéficient en outre de dispositifs spécifiques qui sont mis en place pour la réussite des apprentis. Pour ces derniers, les taux de rupture de contrats varient de 1,14 à 5,77 %, pour des effectifs concernés de un à six apprentis par an.

⁵⁴ <https://www.groupe-esa.com/lyceen-etudiant/>

⁵⁵ <https://www.groupe-esa.com/en/etudiants-internationaux-profil/>

⁵⁶ RAE, p. 10, 13. Pour le recrutement à l'international, voir Les politiques européenne et internationale.

⁵⁷ RAE, p. 50.

⁵⁸ RAE, p. 51.

L'ESA propose plus d'une dizaine de dispositifs d'appui aux étudiants : « opportunités d'accompagnement académiques (tutorat, soutien, conseils sur les méthodes de travail...), appui à la santé (actions de prévention santé, permanences psychologiques prises en charge par l'école...), gestion de la vie personnelle ou soutien financier (allocations ponctuelles d'aides, mise en place d'un fonds de dotation à vocation notamment sociale) »⁵⁹. Le CVE, qui réunit quatre fois par an les représentants de la Direction et des BDE, est le lieu où se traitent les sujets liés à la vie de campus et à l'organisation des soirées ou des journées d'intégration. Lors des entretiens, le comité a constaté que les étudiants étaient au courant de l'existence de tous ces dispositifs et en confirmaient l'utilité.

Les résultats des enquêtes d'insertion⁶⁰ sont transmis aux responsables des différents programmes aussitôt que possible, ce qui leur permet d'observer les métiers et les secteurs recrutant le plus de jeunes diplômés, et d'adapter régulièrement leurs programmes en fonction de la demande. Ces responsables sont également en contact avec des professionnels par d'autres réseaux (anciens étudiants, intervenants...) qui peuvent les alerter au plus tôt sur l'évolution du monde professionnel et des demandes des employeurs.

Chaque enquête d'insertion donne lieu à la création d'un compte rendu comprenant systématiquement une ou plusieurs parties relatives aux entreprises ayant embauché des diplômés. L'Association *Alumni Ingénieur ESA* partage également des informations professionnelles (diffusion d'offres d'emplois pour profils juniors ou expérimentés) avec les enseignants au profit des étudiants et des départements de formation⁶¹.

Le comité salue la qualité et la diversité des dispositifs qui sont déployés par l'ESA pour favoriser, de façon ciblée, la réussite des étudiants. Cette politique se traduit notamment par des faibles taux d'échec en formation et par un bon niveau de placement professionnel à l'issue des études (6 mois après la diplomation, 72 % des diplômés 2018 sont en activité professionnelle et 10 % sont en poursuite d'études⁶²).

2 / La vie étudiante

a/ Une vie associative dense

L'ESA, située au sein de la ville d'Angers, est bien desservie en transports en commun et se trouve à proximité de la gare SNCF. Pour se loger, les étudiants ont accès à plus de 80 studios dans deux résidences avec des places réservées à l'ESA. Un restaurant universitaire est situé à cinq minutes à pied de l'ESA et un partenariat est proposé aux étudiants pour leur permettre d'accéder à de la nourriture locale de qualité avec un bon rapport qualité/prix. Dans le cadre du partenariat avec l'université d'Angers, des étudiants de l'ESA sont membres de la commission santé qui met en place des actions thématiques de sensibilisation tous les mois. Les étudiants de l'ESA ont accès à un service de médecine préventive, qui fait intervenir médecins généralistes et spécialistes. En cas de difficultés, ponctuelles ou non, l'ESA dispose d'une dizaine de dispositifs d'accompagnement allant du soutien financier à la prise en charge de permanences psychologiques.

Le comité salue la prise en compte par l'administration de l'ESA des préoccupations de ses élèves en termes de vie étudiante, ainsi que la mise à profit de partenariats locaux adaptés.

La vie associative de l'ESA est animée par de nombreuses associations étudiantes, dont une junior-entreprise, qui proposent des activités sportives, humanitaires, culturelles et récréatives. La période d'intégration des nouvelles promotions d'étudiants, animée par les différentes associations, représente un temps fort dans la fédération des différentes promotions et participe au développement d'un sentiment d'appartenance à l'établissement.

Un référent de la vie étudiante et associative, également enseignant à l'ESA, accompagne les associations dans leurs projets et leurs démarches administratives et juridiques⁶³. Des formations sont également proposées aux responsables des différentes associations étudiantes.

Au-delà de l'ESA, ces associations nouent également des liens étroits avec d'autres structures étudiantes angevines fédérées par le Bureau Régional des Élèves Ingénieurs ou encore le Bureau National des Élèves Ingénieurs.

La vie associative à l'ESA est riche : elle contribue à développer un sentiment d'appartenance chez les étudiants et favorise le rayonnement de l'école au-delà de ses murs. **Le comité recommande de procéder à la formalisation et au renforcement des formations dont devraient bénéficier tous les responsables associatifs.**

⁵⁹ *Idem.*

⁶⁰ Enquête annuelle CGE et enquête « Observatoire des métiers-Ingénia » pilotée par les alumni, RAE, p. 52.

⁶¹ RAE, p. 53.

⁶² Annexe du RAE, enquête CGE 2019.

⁶³ RAE, p. 22.

b/ Un déséquilibre net dans la valorisation de l'engagement associatif des étudiants des différentes formations

La vie associative de l'ESA est coordonnée par le Bureau Des Élèves Ingénieurs en lien avec les BDE des autres formations (BTS, Licences Masters...) de l'ESA. Les associations sont financées par le BDE ingénieurs, qui leur redistribue les fonds qu'il perçoit. Ces fonds proviennent de la CVEC et aussi des subventions versées par l'ESA. Il est à noter que seul le BDE ingénieurs est représenté dans la commission qui gère les fonds issus de la CVEC. Les différents BDE sont consultés par la Direction au sein du Conseil de la Vie Étudiante, où les sujets traités sont centrés de manière prépondérante sur les activités des élèves ingénieurs.

Par ailleurs, la reconnaissance de l'engagement étudiant n'existe à l'ESA que pour les élèves ingénieurs. Cet engagement étudiant est valorisé sous la forme d'ECTS qui permettent de valider des modules dont la moyenne se situe entre 8 et 10/20 (dans la limite de six ECTS) et dont l'obtention est conditionnée à la rédaction par l'apprenant d'un bilan présentant les compétences acquises au cours de son engagement. La valorisation de cet engagement est en cours de formalisation afin de pouvoir apparaître dans le supplément au diplôme des élèves ingénieurs⁶⁴.

Le comité regrette le trop net déséquilibre des rôles attribués aux BDE des différentes formations et qui privilégie trop nettement celui des ingénieurs.

Le comité encourage également la Direction à aller vers une généralisation du système de reconnaissance de l'engagement étudiant dans toutes les formations et recommande aussi la mise en place généralisée d'une valorisation (par le supplément au diplôme) des compétences acquises par ces engagements.

3 / La participation des étudiants à la gouvernance

Une volonté d'implication des étudiants dans la gouvernance mais des moyens qui restent à affirmer

Les étudiants de l'ESA sont représentés par leurs délégués de promotion au sein d'un Bureau de promotion, renouvelé tous les ans. Les délégués constituent des interlocuteurs de proximité pour les étudiants, et se font les relais de la vie et de l'actualité de la promotion auprès des représentants du personnel de l'ESA. C'est par le biais des Bureaux de promotion qu'ont été sollicités, par exemple, les étudiants au cours de la crise sanitaire liée à la COVID-19 afin de connaître leurs ressentis et leurs conditions de vie et d'études.

Des étudiants sont également intégrés au sein des commissions qui peuvent se créer ponctuellement pour servir le développement de projets portés par l'établissement. Les BDE sont alors sollicités pour déterminer qui en fera partie. Cependant, les moyens de communication auxquels les BDE ont accès ne suffisent pas à remplir cette mission puisqu'ils n'ont pas accès aux listes de diffusion officielles, seul outil permettant de s'assurer de l'information de tous les étudiants.

Le comité salue la volonté d'implication des étudiants dans les projets et réflexions de l'ESA, mais recommande cependant que l'établissement fournisse aux représentants élus des étudiants toutes les ressources nécessaires pour remplir correctement la mission qui leur est déléguée.

Au sein du CA, deux représentants des étudiants sont désignés chaque année. Ils ont été introduits au CA au même moment que les personnels, c'est-à-dire à l'occasion de la révision des statuts de l'ESA en 2017. Ils ne disposent tous les deux que d'une voix consultative, ce qui peut représenter un frein à l'appropriation de leurs droits, devoirs et responsabilités. En outre, ces représentants des étudiants ne bénéficient d'aucune formation systématique à leur entrée dans ce mandat.

Statutairement, ces deux représentants sont le Président du Bureau des Élèves Ingénieurs et le Président de l'un des autres Bureaux Des Élèves. Dans les faits, il s'est instauré une délégation de pouvoir de représentation entre le président du BDE Ingénieurs au profit de l'un de ses vice-présidents, qui a pour mission de se concentrer sur cet aspect du rôle du BDE, l'autre siège n'est que très peu occupé à cause d'une méconnaissance des statuts par les étudiants.

Un projet en cours dont l'adoption est prévue en 2022 vise à ce que les représentants des étudiants aient voix délibératives. **Le comité encourage vivement l'établissement à mener à terme ce projet⁶⁵.**

Le comité recommande également que soit mis en place un réel accompagnement des représentants des étudiants, tant en termes de formation au rôle d'administrateur de manière générale que de connaissance des statuts de l'établissement et de son fonctionnement en particulier.

⁶⁴ RAE, p. 39.

⁶⁵ Depuis la visite d'évaluation en novembre 2021, la décision que les représentants des étudiants aient voix délibératives a été prise lors du Conseil d'Administration de l'ESA du 17 décembre 2021 entérinée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 05 février 2022 ayant voté la modification des statuts de l'ESA.

La valorisation et la culture scientifique

1 / La valorisation des résultats de la recherche

a/ Une proximité reconnue et valorisée avec les acteurs du monde socio-économique

La politique de recherche de l'ESA est volontairement orientée vers une recherche finalisée et une recherche action, ce qui l'éloigne donc d'une recherche purement cognitive, ce qui pose quand même des questions par rapport à la durabilité d'une telle recherche. Durant la période 2016-2020, en réponse aux besoins exprimés par de nombreux acteurs socio-économiques, l'ESA a été impliquée dans 91 projets collaboratifs de recherche, dont 21 en qualité de porteur ou de coordinateur. L'insertion large et ancienne de l'ESA au sein du territoire régional favorise ainsi le transfert de connaissances et la valorisation socio-économique de sa recherche.

La création de la DREAM, avec une équipe de huit personnes (7,5 ETP), au cours du précédent quinquennal, a permis de structurer les relations avec les acteurs socio-économiques principalement situés au sein du territoire du Grand Ouest et de commencer à optimiser l'exploitation des données portant sur les entreprises partenaires. La DREAM est aujourd'hui le point de contact et le principal guichet d'entrée pour les acteurs socio-économiques voulant interagir avec les acteurs de la recherche au sein de l'ESA. Les liens étroits entre la DREAM et la DREV, de même que les interactions entre ses chargés d'affaires et les chargés de recherche et valorisation (CRV) ou les ingénieurs de recherche et valorisation (IRV) des unités de recherche (six CRV et neuf IRV en 2020⁶⁶) ont ainsi permis de développer bon nombre de contrats et de conventions avec les entreprises.

Ainsi durant la période 2016-2020, l'indicateur de valorisation vers les partenaires socio-économiques (c'est-à-dire le nombre de contrats et de conventions de recherche, d'innovation et de transfert passés entre l'ESA et des partenaires socio-économiques, divisé par le nombre d'EC permanents) a évolué positivement en passant de 1,89 en 2016 à 2,53 en 2020⁶⁷. Cette évolution représente, au cours de la période, une ressource financière de 215 k€/an, soit en moyenne 24,9 % du total des ressources financières annuelles alloués à la recherche sous forme de subventions et de conventions⁶⁸. Ce partenariat de recherche et d'expertise avec les acteurs socio-économiques permet aussi à l'établissement de bénéficiaire, durant cette même période, d'un crédit d'impôt recherche (CIR) de 528 k€/an⁶⁹ en moyenne.

L'analyse des données partenariales récoltées par la DREAM a montré que les entreprises prennent principalement contact avec l'ESA afin d'accroître leur visibilité auprès des étudiants ; en cela, elles reconnaissent la qualité des formations dispensées, notamment la formation d'ingénieur qui répond bien à leurs problématiques. S'appuyant sur ce constat, une stratégie, en cinq points « Recrutez – Développez – Innovez – Formez – Partagez » a été mise en œuvre par la DREAM. Cette stratégie a pour finalité de capter de nouveaux acteurs socio-économiques afin de satisfaire leur besoin en recrutement (« Recrutez ») et les amener à se faire accompagner pour leurs besoins de développement, d'innovation et de formation jusqu'à la proposition « Partagez ». Ce dernier point de la stratégie développée par la DREAM propose notamment des échanges privilégiés entre l'ESA et les entreprises, qui peuvent conduire à la création de chaires ou à des participations financières sous la forme de mécénats grâce au fonds de dotation « Le Campus des Agricultures », créé en 2020 et présidé par l'ESA. Les chaires école-entreprise sont un outil important pour la mise en œuvre de cette stratégie. L'ESA a ainsi investi dans une démarche de mobilisation des deux chaires dont elle est membre (chaire *Agriculture Écologiquement Intensive*, chaire *Food & Co*), mais surtout dans la création de la chaire *Mutations Agricoles* portée par l'ESA elle-même (pilotée par l'unité de recherche LARESS) en partenariat avec le Crédit Agricole de l'Anjou et la Chambre d'agriculture des Pays de la Loire.

Cette stratégie récente de développement des partenariats en formation et en recherche est pertinente, tant au regard du modèle économique de l'ESA que de son ambition d'accroître sa visibilité sur des thématiques phares. Cette stratégie, portée et soutenue avec dynamisme par la Direction, répond également aux attentes fortes exprimées par les partenaires socio-économiques.

b/ Un partenariat avec les acteurs académiques locaux de la recherche et de l'innovation moins abouti

À ce jour, l'ESA bénéficie des compétences de la Satt Ouest Valorisation pour la négociation de certaines conventions et pour des questions juridiques concernant notamment la protection de la propriété intellectuelle. Durant la période évaluée, seul un fonds de maturation d'un montant de 85 k€ a été mobilisé auprès de la SATT, avec pour objectif la mise en commercialisation d'un logiciel développé par une enseignante-chercheuse de l'USC GRAPPE.

⁶⁶ Bilan d'activité DREV 2019-2020, p. 7

⁶⁷ Annexe du RAE, les indicateurs de l'établissement, p. 1.

⁶⁸ Annexe du RAE, les ressources, p. 6-7.

⁶⁹ *Idem.*

Malgré la dimension très appliquée de la recherche de l'ESA et son important réseau de partenaires socio-économiques, aucune prise de brevet, seul ou en copropriété avec des entreprises, n'a été réalisée. Il serait opportun, en accord avec ses partenaires industriels, et avec l'appui et l'expertise de la Satt Ouest Valorisation, que l'ESA étudie la possibilité de déposer des brevets d'invention en copropriété sur des innovations communes entre l'ESA et des industriels. La constitution d'un portefeuille de brevets au sein de l'ESA permettrait aussi à l'établissement d'augmenter sa visibilité (par les bases de données internationales de brevets) au niveau national et international, en tant que partenaire de choix pour l'innovation dans ses trois domaines d'excellence.

Le comité recommande à l'ESA de se rapprocher des dispositifs de valorisation existants au sein du site pour envisager concrètement cette possibilité.

c/ Des collaborations à développer

Concernant les autres domaines d'activités de l'ESA, les réseaux partenariaux sont principalement, voire exclusivement locaux. En ce qui concerne le domaine de la recherche, le réseau partenarial se trouve principalement dans les régions Centre-Val de Loire et Pays de la Loire. C'est le cas des partenariats et alliances noués avec les grands établissements de recherche (INRAE Pays de Loire, Université d'Angers, Université du Mans, ONIRIS Nantes, AgroCampus Ouest⁷⁰, etc.). Mais c'est aussi le cas de la participation active de l'ESA au sein de pôles de compétitivité (Valorial et Végépolys Valley, dont le rayonnement s'étend principalement au territoire du Grand Ouest) ou d'associations d'acteurs professionnels⁷¹. Concernant les relations avec les acteurs socio-économiques, comme évoqué précédemment, ces derniers sont principalement situés eux aussi dans le territoire du Grand Ouest.

Le comité invite l'école à engager progressivement ce même type de collaboration et d'alliance à l'échelle nationale.

2 / La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique

Une diffusion de la culture scientifique et technique dynamisée par le plan marketing communication de l'école

La mise en œuvre de la formation par la recherche au sein de la formation d'ingénieur de l'ESA se fait notamment par différents événements favorisant la diffusion de la culture scientifique et technique vers les étudiants. Ceux-ci peuvent suivre notamment des séminaires de présentation de résultats de la recherche (*Carrefours de la recherche*), tout au long de l'année, et participer aux *Semaines de la recherche*, organisées deux fois par an. Ces événements sont non seulement ouverts aux étudiants, mais aussi au personnel de l'ESA et à des partenaires de l'établissement.

Ces initiatives se poursuivent plus spécifiquement au niveau du Master et des 4^{ème} et 5^{ème} années de la formation d'ingénieur par des stages, pour des durées de huit semaines à six mois, dans les laboratoires des unités de recherche de l'école. Durant la période 2016-2020, 78 stagiaires ont ainsi été accueillis dans les laboratoires de recherche de l'ESA. Par ailleurs, par ses interactions permanentes avec l'écosystème local, l'école contribue à la diffusion de la culture scientifique et technologique agricole vers les professionnels et le grand public. De même, par ses actions variées auprès des lycéens⁷², et sa participation constante à la Fête de la Science, l'école permet la diffusion de la culture scientifique et technique vers le grand public.

Le plan marketing et communication mis en œuvre par le Service Communication Orientation de l'école a dynamisé la diffusion de la culture scientifique et technique auprès de différents publics : personnels et usagers de l'école, partenaires de recherche, partenaires socio-économiques et grand public. Ce plan passe notamment par une « stratégie de contenu » (« un même message éditorialisé et adapté en fonction de la cible »⁷³) et une maîtrise des différents canaux digitaux et éditoriaux pour interagir en permanence et pour adapter le message aux cibles visées. L'actualisation régulière du site internet de l'école, la création et l'animation du blog « *Food for thought by ESA* » permettent notamment à l'établissement de présenter l'actualité et les activités de ses unités de recherche et de diffuser une partie des résultats de leurs travaux. Ce plan de communication a aussi permis d'accentuer la mise en place d'événements tels que « #ESACONNECT »

⁷⁰ Devenu établissement composante de L'institut Agro depuis janvier 2022.

⁷¹ *Territoires d'Innovation Pays de Loire, Objectif Végétal* [pour la recherche, formation et innovation en Pays de Loire]], *Structure Fédérative de Recherche Qualité et Santé du Végétal* (SFR 4207 Angers QUASAV) et le *Vinopôle Centre Val de Loire*.

⁷² Annexes du RAE, plan de promotion porté par France Agro3, demies- journées de travaux pratiques de découverte de la recherche avec 5 lycées de la région.

⁷³ RAE, p. 25.

et « Les rencontres ESA-INRAE »⁷⁴. Enfin les chaires école-entreprise sont aussi un lieu de partage et de diffusion de la culture scientifique et technique vers les partenaires et plus généralement vers le monde socio-économique.

Le comité salue donc les efforts faits par l'ESA pour participer à la diffusion, sous différentes formes et auprès de différents publics, des résultats de la recherche scientifique et/ou technique.

Les politiques européenne et internationale

1 / La politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement supérieur

Dans le domaine de la formation, l'ESA a des réseaux relationnels et partenariaux étoffés, tant au niveau régional, national qu'international. À titre d'exemple, 150 accords internationaux ont été établis, même si tous ne sont pas actifs tous les ans, au profit des mobilités des étudiants et des personnels⁷⁵. Par contraste, le RAE fait état d'un manque de considération du domaine de la recherche dans la stratégie de développement de l'ESA à l'international et le comité a pu effectivement constater à la fois que peu de projets de recherche internationaux étaient directement portés par l'ESA ou ses EC et que peu d'échanges étaient mis en œuvre aux niveaux doctoral (doctorats en co-tutelle) ou post-doctoral.

La politique internationale de l'ESA est pilotée par le comité de Direction et mise en œuvre par le Service des Relations Internationales (SRI qui comprend 4 ETP). La Direction du SRI a fait l'objet de plusieurs changements de responsable au cours des années écoulées avec l'arrivée prochaine d'un nouveau responsable.

Le SRI collabore avec les différentes entités de l'ESA pour organiser la mobilité étudiante européenne et non européenne (séjours et stages). Il gère également les financements associés au soutien de la mobilité internationale des personnels et des étudiants (Arfagri, Brafagri, projets Erasmus+) avec ses partenaires internationaux. Enfin, il a également pour mission d'accompagner les entreprises françaises implantées à l'international et d'œuvrer au rayonnement de l'établissement par la création de parcours bi-diplômants⁷⁶ ou par la promotion de programmes labellisés Erasmus Mundus ou l'obtention de bourses d'excellence (Eiffel)⁷⁷.

a/ Des relations internationales focalisées sur la formation

Le SRI concentre l'essentiel de ses efforts et de son engagement sur les activités liées à la formation. L'ESA est une école qui fait preuve d'un dynamisme important à l'international en matière de formation en offrant de multiples possibilités de mobilité internationale sortante à ses étudiants au cours de leur parcours académique : stages, semestres à l'étranger, master co-organisés, doubles diplômes. Le nombre d'accords (150) peut paraître élevé par rapport au nombre total d'étudiants, mais tous ne sont pas exploités régulièrement. Cependant, ils se justifient par la volonté de l'établissement de maintenir une offre diversifiée pour ses étudiants⁷⁸.

Entre 2016 et 2020, 190 étudiants par an en moyenne, tous programmes confondus, ont bénéficié d'une mobilité académique. Une large moitié de ce contingent était constituée par des étudiants qui suivaient le programme d'ingénieur. L'autre moitié était composée à la fois des étudiants issus des parcours de Master pilotés par l'ESA (*Food Identity et Vintage*), qui ont dans leur maquette pédagogique un semestre obligatoire à l'international suivi chez l'un de leurs partenaires européens, et des étudiants de Licence. Occasionnellement, un étudiant en BTS peut bénéficier d'une mobilité internationale académique sortante⁷⁹. Les mobilités mise en œuvre à l'occasion de stages viennent compléter le dispositif. Ainsi, par année, en ne considérant pas l'année 2020 marquée par la crise sanitaire de la COVID-19, ce ne sont pas moins de 400 étudiants environ, tous niveaux confondus, qui bénéficient d'un encadrement de la part du SRI pour réaliser un stage à l'étranger, principalement en Europe.

⁷⁴ #EsaConnect et « Les rencontres ESA-INRAE » sont des manifestations scientifiques cherchant à connecter les acteurs académiques et socio-professionnels et qui sont organisées par l'ESA (RAE, p. 60).

⁷⁵ RAE, p. 13.

⁷⁶ Par exemple : les étudiants des spécialités MVT, Agronomie et Production Animale peuvent opter en licence pour un parcours bi-diplômant avec l'Université de Dronten (Pays-Bas) et réaliser une mobilité au cours de leur premier semestre. De même, pour les étudiants de la licence professionnelle MVT (Marketing et Commerce International des Vins de terroir), un double diplôme est possible avec le BSc d'œnologie de l'Institut du vin de l'Université de Ningxia (Chine).

⁷⁷ RAE, p. 62.

⁷⁸ RAE, p. 68 et 70.

⁷⁹ RAE, p. 63.

Pour le programme d'ingénieur, depuis la promotion 2010, seuls sont diplômés les étudiants ayant effectué une mobilité internationale équivalente à un semestre⁸⁰. L'ambition internationale de l'ESA en matière de formation est d'étendre la durée moyenne des expériences à l'international à une majorité de ses étudiants afin qu'ils bénéficient de plus de 30 ECTS acquis à l'étranger⁸¹. Les étudiants des cursus d'AgriCadre, de Bachelor et d'ingénieur étudient l'anglais au sein de l'ESA et sont tenus de passer une épreuve de certification externe (TOEFL/TOEIC avec un niveau B2 attesté au minimum pour les élèves ingénieurs⁸²). L'apprentissage d'une autre langue étrangère est également exigé pour les étudiants des cursus de Bachelor et d'ingénieur⁸³, ce qui souligne tout l'intérêt porté à l'acquisition large de compétences linguistiques.

Le comité apprécie les possibilités de mobilités internationales offertes aux étudiants par l'ESA et encourage l'école à poursuivre l'ouverture de cette offre à toutes les formations dispensées.

b/ Une mobilité entrante déséquilibrée par rapport aux mobilités sortantes malgré une structure d'accueil performante

En termes de mobilités entrantes, l'ESA parvient à recruter au sein de ses propres programmes, en moyenne annuelle, 110 étudiants étrangers. À ceux-ci s'ajoutent deux à trois inscrits au sein des programmes proposés en doubles diplômes. À ce nombre s'ajoutent une centaine d'étudiants en situation de mobilité vis-à-vis de leur institution d'origine et choisissant de réaliser un séjour au sein de l'ESA dans le cadre d'une *summer* ou *winter school*, d'un stage ou d'un séjour d'études. Ces mobilités ont souffert au cours des dernières années d'une perte de vitesse, à laquelle se sont ajoutés les effets conjoncturels de la crise sanitaire. Pourtant, l'ESA propose un accompagnement des étudiants étrangers efficace et apprécié par les bénéficiaires et leurs institutions d'origine. D'une manière générale, le professionnalisme de l'ESA et l'efficacité de son organisation administrative dans l'organisation d'échanges en mobilité tant entrante que sortante sont fortement appréciés par ses partenaires internationaux rencontrés lors des entretiens. Néanmoins, la perte d'attractivité en matière de mobilités entrantes, recrutement internationaux exclus, demeure une faiblesse que l'école espère pouvoir lever notamment par l'ouverture de l'antenne délocalisée en Île-de-France et l'anglicisation croissante de son offre de cours en licence professionnelle, en master et en cursus d'ingénieur⁸⁴.

Le comité recommande à la Direction d'être attentive dans les années à venir à cette perte d'attractivité et de suivre l'impact de l'anglicisation de ses cursus sur l'augmentation attendue de la mobilité entrante, et il invite également l'école à mettre en place des dispositifs de soutien spécifique à cette anglicisation.

c/ Un plan de partenariat stratégique à l'international qui reste à mettre en œuvre

L'ESA s'est dotée en 2019 d'un plan de partenariat stratégique à l'international. Celui-ci vise à structurer et hiérarchiser les partenariats dans l'objectif de maintenir l'offre actuelle numériquement importante pour les étudiants désireux de réaliser leur mobilité, tout en élaborant des relations plus intenses et plus étroites avec quelques institutions partenaires ciblées, a priori en Europe et aux Amériques, auprès desquelles un effort et des investissements plus importants seront consentis. Un travail interne de présélection d'une huitaine d'institutions intéressantes a été réalisé au sein de l'ESA au cours de la période écoulée. Celles-ci vont désormais être contactées par l'ESA et se voir proposer un partenariat stratégique.

Le comité encourage l'ESA à effectivement mettre en œuvre ce plan de partenariat mais il regrette, malgré le contexte conjoncturel difficile, qu'il ne soit aujourd'hui que peu avancé. Le comité recommande à la Direction de se donner les moyens de faire rapidement aboutir ce projet ambitieux pour l'ESA et d'y intégrer des possibilités de développements de partenariats internationaux dans le domaine de la recherche⁸⁵.

⁸⁰ *Idem*.

⁸¹ RAE, p. 11.

⁸² RAE, p. 40.

⁸³ RAE, p. 62.

⁸⁴ RAE, p. 65.

⁸⁵ Le projet SIP (partenariat stratégique à l'international) a connu une réelle avancée depuis la visite d'évaluation et les différents projets stratégiques du service ont été accélérés ces derniers mois.

Un des livrables de ce projet étant en autres le développement du site internet de l'ESA réactualisé et disponible en ligne en anglais en octobre 2022.

Conclusion

Le Groupe ESA propose une grande diversité de formations (BTS, licences professionnelles, masters, diplôme d'ingénieur, Bachelor, certification professionnelle AgriCadre) déployées selon des modalités d'enseignement variées (formation initiale, apprentissage, formation continue, formation à distance) et cela depuis plus de 100 ans. À ces actions de formation sont associées des actions de recherche qui se structurent progressivement avec le partenaire national INRAE. Le domaine de compétence de l'ESA est très fortement orienté vers les domaines de l'agriculture, de l'alimentation, des territoires et des marchés. Son rayonnement et son ancrage sont fortement régionaux.

Le Groupe ESA a su mettre en place une organisation matricielle de ses activités qui lui a permis de se structurer efficacement, mais il lui reste encore de nombreuses étapes à franchir afin de formaliser et de finaliser ses activités, notamment en ce qui concerne sa politique qualité ou son rayonnement international. La cohésion de l'ensemble de l'établissement est aujourd'hui importante, mais elle pourrait être éprouvée par la future ouverture (en septembre 2022) d'une antenne de l'école d'ingénieurs en région Île-de-France.

L'établissement joue pleinement son rôle dans l'exercice de ses missions de formation et d'expertise au service des entreprises, mais reste en deçà de ses ambitions en matière de la recherche académique. Le soutien à apporter à la recherche (moyens financiers, humains, techniques) est donc perfectible. Enfin, l'établissement est un acteur reconnu de la politique de site angevine et du Grand Ouest en général, mais n'est pas encore assez impliqué et visible au niveau national et international notamment.

La dynamique pédagogique, la visibilité de la recherche, l'amélioration de la représentativité étudiante ainsi que le développement international représentent aujourd'hui des enjeux forts du futur développement de l'ESA.

1 / Les points forts

- L'efficacité organisationnelle des fonctions support.
- La diversité de l'offre de formation et des modalités pédagogiques.
- La capacité à répondre aux attentes des usagers et à s'adapter aux évolutions de son environnement académique.
- La qualité de ses relations avec les acteurs socio-économiques au sein de la DREAM.
- Une fonction de la communication particulièrement investie dans la stratégie de recrutement des étudiants.

2 / Les points faibles

- Une implication du collectif (personnels et étudiants) encore insuffisante dans l'élaboration des nouveaux projets.
- Une démarche qualité encore embryonnaire, notamment en matière du pilotage et d'évolution des formations.
- Une ambition en recherche encore trop limitée et un partenariat quasi exclusif avec l'INRAE encore trop faiblement valorisé.
- Un projet de développement à l'international qui peine à être mis en œuvre.

3 / Les recommandations

- Procéder à l'intégration délibérative des usagers dans les instances représentatives et les accompagner dans l'exercice de leurs mandats.
- Soutenir le développement professionnel des enseignants-chercheurs.
- Établir des priorités parmi les projets structurants à déployer au-delà du projet de campus Ouest francilien.
- Maintenir la dynamique de recherche nécessairement associée au développement de la formation d'ingénieur et chercher à valoriser ces activités de recherche au-delà des partenariats privés.
- Veiller au bon démarrage de l'antenne en Île-de-France, tant du point de vue des objectifs initiaux (notamment l'attractivité de la formation) que sur les plans humain, technique ou financier.

Liste des sigles

A

| | |
|-------|--|
| AERES | Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur |
| APT | AgroParisTech |

B

| | |
|-------|--|
| BDE | Bureau des élèves |
| BPREA | Brevet Professionnel Responsable d'Exploitation Agricole |
| BTS | Brevet de technicien supérieur |

C

| | |
|-------|--|
| CA | Conseil d'administration |
| CDD | Contrat à durée déterminée |
| CDI | Contrat à durée indéterminée |
| CFA | Centre de formation d'apprentis |
| CGE | Conférence des grandes écoles |
| CIR | Crédit d'impôt recherche |
| Comue | Communauté d'universités et établissements |
| CRV | Chargé de recherche et valorisation |
| CS | Conseil scientifique |
| CSE | Comité social et économique |
| CTI | Commission des titres d'ingénieur |
| CVE | Conseil de la Vie Etudiante |

D

| | |
|-------|---|
| D | (LMD) Doctorat |
| DGER | Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche |
| DLM | Direction des Programmes Licences et Masters |
| DPI | Diplôme propre aux écoles d'architecture |
| DREAM | Direction des Relations Entreprises Alumni et Mécénat |
| DREV | Direction des ressources humaines |

E

| | |
|------|--|
| EC | Enseignant chercheur |
| ECTS | <i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre) |
| ED | École doctorale |
| ETP | Équivalent temps plein |

F

| | |
|-------|--|
| FESIC | Fédération des Écoles Supérieures d'Ingénieur et de Cadres |
|-------|--|

G

| | |
|-----|-----------------------------------|
| Gis | Groupement d'intérêt scientifique |
|-----|-----------------------------------|

H

| | |
|--------|---|
| Hcéres | Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur |
| HDR | Habilitation à diriger des recherches |

I

| | |
|-------|--|
| INRAE | Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement |
| Inria | Institut de recherche en informatique et en automatique |
| IRD | Institut de recherche pour le développement |

IRV Ingénieurs de recherche et valorisation

L

L (LMD) Licence
 LMD Licence-master-doctorat
 LP Licence professionnelle

M

M (LMD) Master
 MAA Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation
 Mesri Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

P

PR Professeur des universités
 Pres Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RFI Recherche-Formation-Innovation
 RH Ressources humaines
 RI Relation internationales
 RMT Réseaux mixtes technologiques
 RNCP Répertoire national des certifications professionnelles
 RSE Responsabilité sociétale des entreprises
 RSO Responsabilité sociétale des organisations

S

Satt Société d'accélération du transfert de technologies
 SRI Service des relations internationales
 SUMPPS Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé

T

TD Travaux dirigés
 TOEFL *Test of english as a foreign language* (test d'anglais en tant que langue étrangère)
 TOEIC *Test of english for international communication*

U

UA Université d'Angers
 UBL Université Bretagne-Loire
 UEB Université européenne de Bretagne
 Unam Université Nantes – Angers – Le Mans
 UMR Unité mixte de recherche
 UP Unité propre
 USC Unité sous contrat

Observations du directeur général



A l'attention de Monsieur Pierre GLAUDES
Directeur du département d'évaluation des
établissements

HCERES
2 Rue Albert Einstein
75013 PARIS

Angers, le 10 novembre 2022

Objet : Réponse et retours sur le rapport définitif d'évaluation HCERES de l'Ecole Supérieure des Agricultures (ESA)

Monsieur le Directeur,

Nous vous remercions pour la production du rapport définitif d'évaluation de notre établissement et remercions également le comité d'experts et son président pour les commentaires et recommandations produites dans ce dernier.

Cette évaluation met bien en exergue nos acquis et nos forces comme nos points d'amélioration. A ce titre, il répond à nos attentes.

Nous notons avec satisfaction que ce rapport souligne, entre autres, la diversité de nos programmes d'études et de leurs modalités pédagogiques, et confirme également que notre établissement joue pleinement son rôle dans l'exercice de ses missions de formation et d'expertise au service des entreprises. C'est en effet, une dimension très structurante de notre établissement depuis son origine, toujours très attaché avec l'ensemble de ses acteurs, à contribuer à l'évolution et au développement des agricultures, des filières de l'alimentation, des territoires et des marchés nationaux et internationaux. Il s'agit d'éléments du rapport particulièrement motivants pour tous. Nous apprécions également que ce rapport relève notre capacité à répondre aux attentes des usagers et à s'adapter aux évolutions de notre environnement académique. Enfin, nous avons bien noté et intégré l'ensemble des points d'amélioration et recommandations associées à l'issue de l'évaluation de notre école.

Dans ce contexte et conformément à votre invitation dans votre courrier daté du 02 novembre 2022, nous vous proposons une réponse par l'intermédiaire de cette lettre, dans laquelle nous formulons quelques observations et commentaires en complément du rapport définitif, dont nous sommes par ailleurs déterminés à tirer les enseignements.

Agronomie • Environnement • Alimentation



processus certifié

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante : ACTIONS DE FORMATION PAR APPRENTISSAGE

CAMPUS ANGERS (SIÈGE)
55 rue Rabelais, BP 30748
49007 Angers Cedex 01

CAMPUS PARIS
6 rue Hélène Boucher
78280 Guyancourt

Groupe ESA - Association loi 1901
Siren : 342 382 637 • T. +33 2 41 23 55 55
www.groupe-esa.com



Ainsi nous nous permettons de vous retranscrire ces éléments dans la suite de cette lettre.

- **Concernant la démarche qualité de notre établissement notamment en matière du pilotage et d'évolution des formations.**

Il est à noter que l'ESA qui porte plus d'une cinquantaine de parcours de formation et 5 unités de recherche, répond aujourd'hui à de nombreux référentiels et labels qualité qui lui sont régulièrement renouvelés, référentiels ou labels émanant de différentes instances qu'elles soient issues de l'enseignement technique, supérieur, ou de la recherche (accréditations pour les BTS, la formation continue et professionnelle, accréditation CTI, accréditation Qualiopi pour l'alternance et notre CFA, etc...).

Les démarches qualités sont bien présentes à l'ESA, la politique qualité engagée dernièrement par notre établissement visant à remettre en perspective l'ensemble de tous ces process et processus qualité au travers de la structuration d'un pôle avec à sa tête un référent qualité. La démarche dans laquelle l'ESA est rentrée en 2021 avec la mise en place d'une démarche RSE avec pour objectif l'obtention du Label Lucie (ISO 26 000) à l'horizon 2023 montre bien la dynamique en cours.

Il est évident que l'ESA a de nombreux points d'amélioration dans sa démarche qualité, avec par exemple la nomination entre autres, d'un référent pour la qualité pédagogique et l'évaluation des enseignements, démarche et processus par ailleurs en cours de constitution.

- **Concernant la politique et les ambitions recherche de notre établissement.**

Le comité d'évaluation souligne dans ce rapport, une ambition en recherche encore trop limitée et un partenariat quasi exclusif avec l'INRAe encore trop faiblement valorisé.

Avec la contractualisation avec INRAe en janvier 2017 au travers d'un accord cadre ESA-INRAe, la politique de l'ESA était bien de se rapprocher de l'INRA qui a fusionné avec IRSTEA en janvier 2020. En perspective de nos objectifs et de notre volonté de garder notre autonomie sur les objectifs recherche de nos unités de recherche, l'ESA a validé le fait que le modèle USC (Unité Sous Contrat) ESA-INRAe était le plus pertinent et répondait bien à nos objectifs stratégiques tels que définis par la direction et le conseil d'administration de l'établissement. En complément, le partenariat avec l'INRA, était déjà souligné comme structurant dans le rapport de la précédente vague d'évaluation HCERES de notre établissement.

Avec le format USC, qui concernera en 2023, 4 des unités de recherche de notre établissement, nos unités restent placées sous la responsabilité et la tutelle de l'ESA avec une convention qui permet de soutenir l'activité d'INRAe. Cette stratégie reste donc adaptée

Agronomie • Environnement • Alimentation



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
La certification qualité a été déléguée au titre de la catégorie d'action suivante:
ACTIONS DE FORMATION PAR APPRENTISSAGE

CAMPUS ANGERS (SIÈGE)
55 rue Rabelais, BP 30748
49007 Angers Cedex 01

CAMPUS PARIS
6 rue Hélène Boucher
78280 Guyancourt

Groupe ESA - Association loi 1901
Siren : 342 382 637 • T. +33 2 41 23 55 55
www.groupe-esa.com



selon nous, aux ambitions de la recherche à l'ESA et à la taille de nos unités de recherche, néanmoins nous ne manquerons pas de reprendre les recommandations portées dans cette évaluation avec nos partenaires afin de mieux valoriser nos relations.

Concernant les moyens et les ressources humaines au sein de nos équipes de recherche, nous avons bien noté les recommandations dans ce rapport, et ainsi depuis 2022 nous sommes dans un processus de renforcement des équipes basées sur les campus ESA d'Angers et de Saint-Quentin-en-Yvelines avec le recrutement de plusieurs enseignants-chercheurs supplémentaires.

Enfin, sur le plan scientifique, les dernières évaluations du HCERES (vague B) de nos 5 unités de recherche (unités GRAPPE, LARESS, LEVA, URSE et UMR BAGAP) ont été positives et ont conforté nos unités dans leur stratégie de recherche, nous renvoyons ainsi en complément de notre réponse, à la lecture de l'ensemble de ces évaluations.

- **Concernant l'implication des usagers dans les instances représentatives et de gouvernance de notre établissement.**

Le comité d'évaluation dans ses recommandations, préconise l'amélioration de la représentativité étudiante dans les instances de gouvernance de notre établissement.

Nous sommes ainsi heureux de vous préciser au travers de cette lettre, que la décision pour que les représentants des étudiants au Conseil d'Administration aient voix délibératives, a été prise lors du Conseil d'Administration de l'ESA du 17 décembre 2021, décision entérinée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 05 février 2022 ayant voté la modification des statuts de l'ESA.

- **Concernant le projet de développement à l'international de notre établissement.**

Le projet SIP (partenariat stratégique à l'international) porté par l'ESA a connu une réelle avancée en 2022. Depuis l'arrivée du nouveau Responsable du Service des Relations Internationales (SRI), les différents projets stratégiques du service ont été accélérés ces derniers mois.

Un des livrables de ce projet étant entre autres, le développement de notre site internet en Anglais qui a été réactualisé et disponible en ligne depuis octobre 2022.

La finalisation des actions de contractualisation et de conventionnement avec de nouveaux partenaires internationaux combinant des partenariats sur les volets formation et recherche est prévue pour 2023.

Les commentaires et les recommandations produites sur la dimension internationale dans ce rapport, nous aideront ainsi dans l'aboutissement et la réussite de nos réalisations

Agronomie • Environnement • Alimentation



La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante:
REPUBLICQUE FRANÇAISE
ACTIONS DE FORMATION PAR APPRENTISSAGE

CAMPUS ANGERS (SIÈGE)
55 rue Rabelais, BP 30748
49007 Angers Cedex 01

CAMPUS PARIS
6 rue Hélène Boucher
78280 Guyancourt

Groupe ESA - Association loi 1901
Siren : 342 382 637 • T. +33 2 41 23 55 55
www.groupe-esa.com



Nous remercions à nouveau sincèrement le comité d'experts et le HCERES pour ce rapport et réitérons également nos remerciements auprès des étudiants, des personnels de l'ESA et des intervenants ou partenaires extérieurs qui se sont mobilisés dans le cadre de cette évaluation.

Veillez agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes plus respectueuses salutations.

René SIRET
Directeur Général

Agronomie • Environnement • Alimentation



REPUBLIQUE FRANÇAISE
La certification qualité a été déléguée au titre de la catégorie d'action suivante :
ACTIONS DE FORMATION PAR APPRENTISSAGE

CAMPUS ANGERS (SIÈGE)
55 rue Rabelais, BP 30748
49007 Angers Cedex 01

CAMPUS PARIS
6 rue Hélène Boucher
78280 Guyancourt

Groupe ESA - Association loi 1901
Siren : 342 382 637 • T. +33 2 41 23 55 55
www.groupe-esa.com

Comité d'évaluation

La visite de l'évaluation de l'ESA d'Angers a eu lieu les 17 et 18 novembre 2021. Le comité d'experts⁸⁶ était présidé par **M. Hervé REMIGNON**, professeur des universités en biologie des organismes, Institut National Polytechnique de Toulouse - École Nationale Supérieure Agronomique de Toulouse, et vice-président du conseil d'administration de cet établissement.

Le comité est composé des experts suivants par ordre alphabétique :

- **M. Jérôme BINDELLE**, professeur ordinaire, Université de Liège, responsable d'un master en agroécologie ;
- **Mme Elisabeth JOUSSOT-DUBIEN**, ancienne directrice régionale de l'AFPA Ile-de-France ;
- **Mme Anna LEFAY**, experte étudiante ingénieure de l'INP Bordeaux - ENSEIRB-MATMECA et ancienne titulaire d'un mandat national au BNEI ;
- **Mme Hélène POIRIER**, professeure des universités, physiologie de la nutrition, Agrosup Dijon - Institut national supérieur des sciences agronomiques de l'alimentation et de l'environnement, directrice scientifique d'Agrosup Dijon ;
- **M. Laurent RIOS**, enseignant-chercheur – VetAgro-Sup campus Agronomique de Clermont-Ferrand, professeur en biotechnologies et sciences des aliments, directeur d'unité adjoint de l'UMR 0545 et ancien directeur scientifique et coordinateur industriel du groupe industriel ALTINAT / Greentech

M. Jacques Moret, conseiller scientifique, et Mme Viviane Renault, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

⁸⁶ 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 <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.

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

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



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

hceres.fr

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

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