

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE
SUPÉRIEURE D'INGÉNIEURS DES
TRAVAUX DE LA CONSTRUCTION DE
METZ – ESITC METZ

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023
VAGUE C

Rapport publié le 14/04/2023

Au nom du comité d'experts¹ :

Véronique Le Courtois, Présidente 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	5
Présentation de l'établissement	5
1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire	5
2 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement	6
Le pilotage stratégique et opérationnel	7
1 / Une école au service des entreprises du BTP	7
2 / Un pilotage à consolider	8
3 / Un établissement bien implanté dans son territoire et apprécié de ses partenaires.....	9
4 / Une gouvernance très centralisée	10
5 / Une communication essentiellement orientée vers le recrutement des étudiants	11
6 / Un système d'information en propre répondant aux besoins de l'établissement	11
7 / Un système de qualité en place, à mettre en œuvre	11
8 / Un budget annuel élaboré sans dialogue formalisé ni réelle projection	12
9 / Un effort à conduire en matière de ressources humaines, d'accompagnement des parcours professionnels et de modalités de recrutement	12
10 / Un dialogue social de proximité, soutien de la qualité de vie au travail.....	13
11 / L'école n'a pas la charge du diagnostic et du suivi du patrimoine immobilier	13
Conclusion du domaine « Pilotage stratégique et opérationnel »	14
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société	15
1 / Aucune activité de recherche en propre et une politique d'externalisation	15
2 / Un soutien symbolique à la recherche et une absence d'enseignants-chercheurs au sein de l'école	16
3 / Une politique d'innovation à structurer et confirmer.....	16
Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation et de la science dans la société ».....	17
La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	18
1 / Une formation adaptée au secteur professionnel du BTP, résolument professionnalisante.....	18
2 / Une politique des relations internationales au bénéfice des étudiants à définir	18
3 / Une initiation à la recherche des élèves ingénieurs externalisée, dont l'objectif doit être clarifié.....	19
4 / Une pédagogie orientée vers la pratique du métier.....	19
5 / Une offre de formation peu ouverte à l'international et un potentiel de formation continue ignoré	20
6 / Un recrutement étudiant essentiellement régional.....	20
7 / Un nouveau dispositif de recrutement à évaluer	21
8 / Une formation en accord avec les besoins immédiats des professionnels	22
9 / Une évaluation des enseignements en place et un pilotage du coût des formations à améliorer.....	22
10 / Une politique de la vie étudiante et de la vie de campus au service des étudiants	23
11 / Une politique de ressources en adéquation avec les besoins des étudiants.....	23
Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus »	24
Conclusion	25
1 / Les points forts	25
2 / Les points faibles	26
3 / Les recommandations	26

Liste des sigles.....	27
Observations du directeur de l'ESITC Metz.....	29
Organisation de l'évaluation.....	30

Préambule

Le rapport s'inscrit dans le cadre du renouvellement du contrat pluriannuel entre l'État et un établissement labellisé Eespig (Établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général). L'évaluation concerne l'École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction de Metz (nom d'usage : ESITC Metz), labellisée Eespig. **Cette évaluation de l'ESITC Metz est la première réalisée par le Hcéres.** L'ESITC Metz ne possède pas d'unité de recherche qui serait évaluée par ailleurs par le Hcéres et ne délivre qu'un diplôme d'ingénieur accrédité par la Commission des titres d'ingénieurs (CTI). De ce fait, l'évaluation intégrée du Hcéres ne s'applique pas à cet établissement. Les visites du Hcéres et de la CTI n'ont pu être coordonnées pour des raisons de calendrier d'accréditation, la prochaine habilitation de la CTI étant programmée en juillet 2023.

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

L'établissement

- **Date de création** : 1992
- Établissement labellisé Eespig depuis 2016 (arrêté du 8 juin 2016).
- Association à but non lucratif régie par la loi de 1908 (en Alsace-Moselle). Association de 40 membres, dont 21 entreprises et 6 fédérations professionnelles
- **Évolution du nombre d'étudiants**¹ : 227 étudiants FISE et 83 FISA (total 310) en 2021-2022, +30,8 % durant la période évaluée.
- **Un cursus unique d'ingénieurs en cinq ans, avec une spécialisation en 5^e année, bâtiment ou travaux publics.**
- **Ressources humaines**² : huit personnes composent la direction et l'administration de l'école, dont deux à temps partiel. L'équipe enseignante considérée comme permanente (c'est-à-dire en CDI, souvent en CDI³) est de 24 enseignants⁴ représentant 6,6 ETP (avec des quotités de travail variées de 8 % au temps complet)⁵. En tout 140 personnes sont salariées de l'école, pour des quotités très variées ; elles représentent 16 ETP. L'école fait également appel à une vingtaine d'intervenants dans la formation dont les prestations sont facturées par les entreprises qui les emploient ou par leur propre structure d'autoentrepreneur.
- **Budget** : 2 546 293 € en 2021-2022. Subvention d'État : 224 400 € (9 % du budget).
- **Patrimoine immobilier** : bâtiment de 2 500 m² mis à disposition par la Ville de Metz.
- **Unités de recherche** : pas de laboratoire de recherche.
- **Production scientifique** : pas de production scientifique.
- **PIA** : partenaire du projet CaMÉX-IA Grand Est (campus des métiers et des qualifications, catégorie Excellence), PIA3⁶, labellisé en février 2020 (durée de huit ans) et porté par les Arts et Métiers, campus de Metz.
- **Taux d'insertion professionnelle** : 98 % pour 2017-2021, 5 mois après la fin du cursus⁷.
- **Frais d'inscription** : 6 540 € en 2021-2022.
- 26 % de boursiers du Crous en 2021-2022.
- **Accréditée CTI pour sa formation d'ingénieurs sous statut étudiant** (15 juin 2016 pour six ans) **et apprenti** (3 novembre 2018, pour trois ans à compter de la rentrée 2019). Dans sa décision du 3 novembre 2018, la CTI a prononcé une injonction relative à l'apprentissage de l'anglais pour assurer le niveau B2.

Le territoire : l'enseignement supérieur dans la région Grand Est

- Une offre d'enseignement supérieur riche, pluridisciplinaire et diversifiée avec quatre universités (Strasbourg, Lorraine, UHA, Reims Champagne-Ardenne), 32 écoles d'ingénieurs, dont 19 internes aux

¹Annexe du RAE « EFFECTIFS DES ÉLÈVES/APPRENTIS A LA RENTRÉE SCOLAIRE DE SEPTEMBRE », juin 2022.

² Document complémentaire au RAE, « SALAIRES ANNÉE SCOLAIRE 2021-2022 QUOTITÉ DE TRAVAIL TYPOLOGIE3, octobre 2022, et RAE. Définition d'un enseignant permanent : « Enseignants à temps plein ou temps partiel réalisant au moins 96 h de face-à-face ou d'encadrement pédagogique, en CDI ou doctorant ».

³ CDI intermittent, qui permet d'alterner des périodes travaillées et des périodes non travaillées.

⁴ 24 personnes en CDI, ayant une activité d'enseignement au sein de l'école, dont deux sont aussi des membres de l'administration, et comptabilisés comme telles parmi les huit membres de la direction et de l'administration.

⁵ Les quotités de travail des enseignants sont calculées par l'ESITC Metz selon la définition de la convention collective nationale de l'enseignement privé indépendant (calcul = heures de face-à-face * 2,0453/1593 ; 2,045 3 est le coefficient correspondant aux activités induites du face-à-face et 1593 est le temps de travail annuel [en heures] en Alsace-Moselle).

⁶ Au sein d'un consortium fédérant une trentaine de partenaires du Grand Est : entreprises, lycées et établissements de l'enseignement supérieur.

⁷ Annexe du RAE « SITUATION PROFESSIONNELLE DES PROMOTIONS DE 2017 A 2021 AU 15/06/2022 », enquête conduite par l'ESITC Metz.

universités, une vingtaine d'écoles de commerce et d'écoles d'art, et 5 écoles administratives et juridiques. La région Grand Est compte trois regroupements de type association correspondant à chacune des trois académies composant la région (Reims, Nancy-Metz et Strasbourg). L'ESITC Metz ne fait partie d'aucun de ces regroupements.

- En 2020-2021, 215 000 étudiants sont inscrits au sein de l'un des établissements d'enseignement supérieur régional (5^e rang national)⁸ dont 14 000 étudiants sont inscrits en formation d'ingénieur. L'effectif étudiant en formation d'ingénieurs est de 6 900 dans l'académie de Nancy-Metz, et 1 700 dans les établissements de Metz (par unité urbaine) en particulier, l'ESITC représentant 17,5 % de cet effectif⁹.

2 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

L'établissement a transmis un rapport d'autoévaluation (RAE) pour la période d'évaluation (2017-2018 à 2021-2022) au Hcéres le 15 juin 2022. Une visite de l'établissement par le comité d'évaluation s'est tenue les 15 et 16 novembre 2022. 24 entretiens ont été réalisés dans le cadre de cette visite, avec les parties prenantes internes et externes de l'établissement.

Le comité reconnaît la qualité du RAE qui est bien rédigé et suit le référentiel du Hcéres. La présentation de l'école permet de bien la situer dans son environnement et d'en comprendre le fonctionnement et l'organisation. Le comité a néanmoins regretté un rapport globalement assez descriptif et manquant parfois d'une réelle autoévaluation critique de la situation et des procédures de l'établissement. Cette lacune est peut-être due au fait que l'école réalise pour la première fois cet exercice pour le Hcéres.

⁸ MESR, Strater Grand Est, juillet 2022.

⁹ MESR, Atlas régional des effectifs étudiants 2019-2020.

Le pilotage stratégique et opérationnel

Référence 1. « L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international. »

1 / Une école au service des entreprises du BTP

Selon ses statuts du 10 octobre 2019, l'École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction (ESITC) de Metz a pour objet de « former des ingénieurs dans les domaines du Bâtiment, des Travaux Publics (BTP) et du Génie Civil, par la voie de la formation initiale sous statut étudiant et sous statut apprenti ». Elle s'est également donné pour objet d'« anime[r] et développe[r] les activités suivantes » en lien avec le secteur du BTP : la formation continue, la recherche scientifique et la valorisation de la recherche, et l'entrepreneuriat. Néanmoins, la formation initiale sous statut étudiant ou par apprentissage constitue aujourd'hui l'essentiel de l'activité de l'établissement.

Créée en 1992 à l'initiative de l'ESTP et à la demande des entreprises du bâtiment, l'ESITC Metz se définit comme acteur de la formation au service des entreprises du BTP, principalement pour fournir à ce secteur d'activité des ingénieurs aptes à diriger des travaux de construction. L'insertion professionnelle des diplômés confirme l'atteinte de cet objectif. En effet, la quasi-totalité des diplômés des cinq dernières promotions travaille dans le BTP et 81 % des étudiants de la promotion 2021 exercent leur fonction dans les travaux¹⁰.

L'ambition de l'établissement est donc de répondre aux attentes du secteur d'activité du BTP, ce qu'illustre parfaitement son slogan : « l'école des entreprises du BTP ». Toute évolution est donc réfléchiée en fonction des attentes exprimées par les fédérations professionnelles¹¹ et les entreprises de ce secteur. Le comité a constaté que ces évolutions sont essentiellement pensées aujourd'hui de manière thématique. Elles devraient se traduire dans les prochaines années par une plus grande prise en compte du développement durable, du numérique et du management dans le cursus de formation des ingénieurs formés à l'ESITC Metz, trois enjeux du secteur identifiés par l'école¹². Celle-ci ne développe pas d'activité de recherche, mais a la volonté de sensibiliser ses étudiants aux problématiques de recherche actuelles. Elle indique avoir décidé d'une nouvelle voie pour l'avenir : elle souhaite jouer un rôle d'intermédiaire (ou de « médiateur » selon ses termes) entre la recherche académique et les entreprises du BTP, pour favoriser l'innovation¹³.

En dehors de ces orientations, l'école n'affiche pas de véritable vision à long terme de son positionnement et exprime seulement sa volonté de maintenir l'effectif à sa valeur actuelle, considérée comme un optimum pédagogique compte tenu du bâtiment occupé. L'attachement de l'établissement à répondre du mieux possible aux demandes du secteur du BTP explique en partie cet état de fait.

Le comité relève que la position adoptée par l'école consiste principalement à répondre aux besoins exprimés par les acteurs économiques du BTP, ce qui ne favorise pas une projection à moyen ou long terme. Le comité invite donc l'ESITC Metz à adopter une attitude plus proactive et à mieux définir son ambition en lien avec une plus grande diversité d'acteurs, tout en maintenant les liens forts qui existent entre l'école et les entreprises du BTP.

Le comité s'interroge par ailleurs sur l'adéquation du positionnement de l'établissement en matière de recherche avec la délivrance d'un diplôme valant grade de master. Ce grade implique en effet un adossement de la formation à recherche reposant sur des ressources internes.

L'ESITC Metz affirme être un établissement d'envergure nationale et s'appuie pour cela sur son recrutement, sur le placement des diplômés et sur la localisation des entreprises partenaires. Cependant, 79 % des primo-entrants 2021 sont originaires de la région Grand Est¹⁴, ce qui témoigne, pour la formation, d'un ancrage régional fort. En ce qui concerne le lieu de travail des diplômés des promotions 2017 à 2021, 35 % de ces derniers exercent en Alsace-Lorraine et 37 % travaillent à l'étranger, majoritairement au Luxembourg (et en Suisse)¹⁵.

L'association est étroitement liée aux entreprises du territoire, et reçoit le soutien des collectivités, que ce soit la ville de Metz, le conseil départemental de la Moselle ou la région Grand Est. De plus, à la suite de l'échec de la constitution d'un réseau des ESITC, l'école a fait le choix de recentrer la majorité de ses partenariats académiques sur son territoire. Le réseau des ESITC a été remplacé par le Réseau de l'Enseignement Supérieur et de la Construction¹⁶ (RESC) créé en 2021 à l'initiative de la FNTP, de la FFB et de Syntec Ingénierie.

Le positionnement de l'ESITC Metz est donc avant tout local, au sens de l'eurorégion où l'établissement réussit une belle insertion professionnelle de ses étudiants.

¹⁰ Annexe du RAE. « Situation professionnelle des promotions de 2017 à 2021 au 15/06/2022 ».

¹¹ Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP) et Fédération française du Bâtiment (FFB).

¹² RAE.

¹³ RAE.

¹⁴ RAE.

¹⁵ Sur l'ensemble des diplômés présents dans la base de données de l'ESITC – soit 1225 diplômés – 271 sont en poste à l'international dont 143 au Luxembourg et 73 en Suisse.

¹⁶ Les membres du RESC sont la FNTP, la FFB, Syntec Ingénierie, les ESITC de Metz et Paris, l'ESTP, le Centre des Hautes Études de la Construction (CHEC) et l'École d'Application aux Métiers des Travaux Publics d'Egletons (EATP).

Référence 2. « L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi. »

2 / Un pilotage à consolider

Dans la mesure où l'ESITC Metz n'exprime pas d'ambition particulière à moyen ou long terme, l'analyse de la stratégie supposée en découler est délicate. Le RAE et les documents fournis ne permettent pas véritablement de constater l'adéquation entre une vision et sa déclinaison opérationnelle.

L'établissement a néanmoins un contrat d'établissement (2018-2022) comprenant des axes stratégiques et des indicateurs cibles, et a plus récemment défini de nouveaux axes stratégiques déclinés en objectifs, qui ont été approuvés par son Assemblée Générale (AG) le 21 octobre 2021.

Le contrat d'établissement comprend 13 objectifs, traduits en 21 indicateurs, avec des cibles pour l'année 2022. Nombre de ces cibles ont été atteintes, voire dépassées. Les avancées les plus significatives au cours de cette période concernent l'ouverture de la formation initiale sous statut apprenti (ayant dépassé les attentes préalables de l'école en termes de nombre d'apprentis) et l'augmentation importante du taux de boursiers d'État sur critères sociaux pour la 1^{re} année du 1^{er} cycle (de 12 % à 29 % en 2018-2022). L'école n'est pas parvenue à ses objectifs dans deux domaines : la recherche et l'entrepreneuriat. Ainsi, dans le premier domaine, le nombre de ses enseignants permanents docteurs est resté stable (deux, au lieu des quatre souhaités) et l'école a recruté un doctorant au lieu de trois prévus ; dans le second, l'école n'a eu aucun projet soutenu par un incubateur et le nombre de ses étudiants suivant le double cursus ingénieur-manager n'a pas évolué à la hausse (14 en 2018, 11 en 2022). **Le comité regrette que les efforts de l'ESITC Metz n'aient pas été plus soutenus concernant le sujet du recrutement de docteurs, et d'enseignants-chercheurs dans son équipe permanente, qui est particulièrement important dans un établissement délivrant un grade de master.**

Un tableau de bord établi à partir des recommandations et des indicateurs de la CTI, auxquels s'ajoutent ceux du contrat quinquennal est établi. D'après le RAE, ce tableau de bord est régulièrement actualisé par le directeur, communiqué au président de l'association et permet à la direction d'apporter des ajustements et des corrections, notamment sur le plan pédagogique. Cependant, le comité n'a pas pu vérifier la réalité de cet usage. Par ailleurs, en dehors d'une présentation des indicateurs – initiaux, cibles et finaux – du contrat au bureau de l'association le 2 juin 2022, les comptes rendus des instances au cours de la période évaluée ne mentionnent pas explicitement de communication de ces données et de discussions à leur propos, que ce soit en assemblée générale ou lors des réunions de bureau. Enfin, seules les valeurs de 2018 et 2022 sont fournies, il est donc difficile de comprendre dans quelle mesure le suivi des indicateurs du contrat d'établissement est un outil de pilotage effectif pour l'école. **Le comité recommande à l'ESITC Metz de faire de son tableau de bord un véritable outil de pilotage pour sa direction et ses instances de gouvernance.**

Les nouveaux axes votés en 2021 rejoignent partiellement ceux du contrat d'établissement 2018-2022 :

- Favoriser la réussite des élèves (quatre objectifs ayant trait au maintien de la qualité de l'équipe pédagogique, et des exigences pédagogiques, à la maîtrise des effectifs et à la mixité sociale des étudiants) ;
- Répondre aux attentes des entreprises de BTP (quatre objectifs liés à l'évolution de la formation en fonction des mutations du secteur, au développement de l'entrepreneuriat et au maintien de l'insertion professionnelle) ;
- Développer des partenariats scientifiques et académiques (quatre objectifs en faveur des partenariats de proximité et avec les écoles du même secteur, du développement d'une politique de recherche et d'innovation et de la mobilité internationale des étudiants) ;

À ces trois axes a été ajouté un axe « Préparer la transition de l'école » comprenant le renouvellement du bureau et le renforcement de l'administration pour gérer l'apprentissage. Les objectifs de cette nouvelle stratégie ne sont pas encore déclinés en indicateurs. **Compte tenu de la position de l'établissement évoquée précédemment, le comité invite l'ESITC Metz à réexaminer ces axes stratégiques au prisme d'une vision à moyen et long terme qui reste à clarifier.**

Référence 3. « L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie. »

3 / Un établissement bien implanté dans son territoire et apprécié de ses partenaires

Les entreprises et fédérations du BTP sont très présentes dans la vie de l'école, qui revendique un ancrage local « professionnel »¹⁷. Ces acteurs sont fortement mobilisés dans sa gouvernance (cf. section suivante) et sont ainsi parties prenantes de l'évolution de l'offre de formation de l'école, pour faire correspondre la formation des futurs ingénieurs à leur besoin. Les entreprises sont également présentes dans la formation, à travers la grande proportion d'intervenants issus de leur monde (70 % des intervenants dans la formation). Elles proposent des stages aux étudiants, participent à un Forum annuel organisé au sein de l'école et ouvrent leurs chantiers pour des visites. **Le comité a pu constater, lors de sa visite, l'adéquation de l'école aux besoins des entreprises rencontrées.**

L'ESITC Metz est soutenue par les collectivités territoriales, l'exemple phare étant la mise à disposition de ses locaux par la ville de Metz. L'établissement partage avec les collectivités territoriales son attachement à favoriser la qualité de vie des étudiants. Ainsi deux conventions sont signées avec la ville de Metz concernant la mise à disposition d'infrastructures et d'équipements sportifs municipaux. Les liens avec la région Grand Est, le département de Moselle et la métropole de Metz sont moins développés, mais ceux-ci se sont engagés en 2019 au co-financement d'une plateforme numérique (BIM) pour l'établissement. Ce dernier, par le biais de l'Association des Grandes Écoles de Metz (AGEM), a participé aux Assises de l'enseignement supérieur, organisées par l'Eurométropole de Metz, pour la vie étudiante et de campus.

L'école collabore avec les autres établissements du technopôle au travers de l'AGEM, qui regroupe à ses côtés CentraleSupélec, l'ENSAM, l'ENIM et GeorgiaTech Lorraine. Les établissements collaborent sur la durée pour des actions ponctuelles (rencontres avec les élus, partage d'information, organisation d'une table ronde sur l'entrepreneuriat, journées portes ouvertes communes). L'école collabore aussi dans ce cadre avec l'IAE Metz de l'Université de Lorraine, également présent sur le technopôle, pour un cursus ingénieur-manager accessible aux étudiants de dernière année de l'ESITC (et des autres écoles de l'AGEM). L'association est aussi membre de la Conférence des Grandes Écoles de Lorraine, au sein de laquelle le directeur de l'ESITC occupe la fonction de trésorier depuis sa création en 2015.

Des liens existent avec l'Université de Lorraine en matière de médecine préventive pour les étudiants de l'ESITC Metz¹⁸, et avec certaines de ses composantes (IUT de Nancy Brabois, UFR MIM, ENIM, ENSG) pour l'organisation de travaux pratiques et la démarche d'initiation à la recherche pour l'école¹⁹. Ces liens sont cependant peu structurants.

À l'échelle nationale, comme indiqué dans la stratégie adoptée en 2021, l'établissement souhaite « cultiver les liens avec les autres écoles de la profession » notamment sur le plan des relations internationales en lien avec la formation. Le réseau des ESITC ne s'est pas constitué, mais un nouveau réseau a vu le jour en avril 2022, le réseau de l'enseignement supérieur de la construction (RESC)²⁰, qui rassemble notamment quatre écoles d'ingénieurs spécialisées, dont l'ESITC Metz et l'ESITC Paris. Celui-ci, très récent, n'a pas encore fait ses preuves. Il a pour objet principal la protection d'une « marque commune » restant à définir et des marques de ses membres, dans le déploiement de leur offre de formation. Les statuts de cette nouvelle association laissent entrevoir une variété d'actions communes à mener. **Le comité salue cette initiative et recommande à l'établissement de réaliser un bilan des actions menées dans le cadre de ce réseau à l'issue du prochain contrat quinquennal, en lien avec ses propres objectifs.**

Faute d'enseignants-chercheurs parmi ses personnels, l'ESITC Metz n'a pas d'activité de recherche en propre. Les rares collaborations existantes avec des laboratoires de l'Université de Lorraine se résument au financement d'une thèse pendant la période d'évaluation. L'établissement n'a donc pas de véritable partenariat dans ce domaine. Il peut néanmoins s'appuyer sur des enseignants-chercheurs de l'université pour encadrer l'initiation à la recherche de ses étudiants, comme évoqué précédemment. À l'avenir, les étudiants pourront bénéficier d'un nouveau partenariat avec le *Luxembourg Institute of Technology* (LIST) en matière de formation à l'innovation.

¹⁷ RAE.

¹⁸ À cet égard, une convention lie l'Université de Lorraine et l'ESITC Metz.

¹⁹ Une convention-cadre et des conventions d'application permettent d'organiser ces liens, pour ce qui concerne les travaux pratiques, l'initiation à la recherche, mais également des mises à disposition d'équipements et salles de travaux pratiques de la part de l'Université de Lorraine, avec des contreparties financières.

²⁰ Communiqué de presse relatif à la création du RESC, 12 avril 2022. Le réseau rassemble l'ESTP Paris, l'ESITC Paris, l'ESITC Metz, le CHEC, et l'EATP. Créé sous l'impulsion et avec l'appui de la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP), de la Fédération française du Bâtiment (FFB) et de SYNTEC INGÉNIEURIE, l'association a pour ambition de « répondre aux besoins de formation et de recherche pour faire face aux enjeux environnementaux et digitaux du secteur de la construction et des infrastructures. ».

Référence 4. « La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie. »

4 / Une gouvernance très centralisée

L'école est sous statut d'association (loi de 1908) à but non lucratif. Sa gouvernance est assurée par une assemblée générale de 40 membres²¹ – où sont représentées 21 entreprises et six fédérations professionnelles dont la liste est disponible sur le site internet de l'école – mais qui ne compte qu'un seul salarié de l'association. C'est l'instance décisionnaire de l'ESITC qui se réunit en session ordinaire une fois par an au mois d'octobre²². Le bureau, composé de cinq membres²³, est « investi des pouvoirs les plus étendus pour prendre toute décision nécessaire à l'administration de l'association et à la réalisation de son objet »²⁴. Le bureau élit notamment le directeur sur proposition de son président et se réunit deux fois par an en septembre-octobre pour la clôture de l'exercice et en mai-juin pour la préparation de l'année suivante. Il joue un rôle majeur dans la gouvernance de l'établissement.

La direction de l'établissement et son administration sont composées de huit personnes, dont deux à temps partiel. L'équipe de direction instruit les dossiers et propose les arbitrages au bureau de l'association.

Les membres décisionnaires au sein de l'association sont principalement des représentants des professions du BTP. **Le comité encourage l'école à s'ouvrir plus largement à une variété d'acteurs, et notamment des représentants du monde académique, à même d'apporter une autre vision du domaine, au sein de la gouvernance.**

L'association s'est dotée statutairement, d'un conseil de perfectionnement (CP) de 26 membres (enseignants, étudiants, représentants du BTP et personnalités qualifiées, et direction), qui participe à la définition des orientations à venir pour la formation, et d'un conseil de direction (CD) de 14 membres (enseignants, étudiants, direction), qui a notamment la charge des questions disciplinaires relatives aux étudiants et des modifications du règlement intérieur suite aux évolutions pédagogiques recommandées par le CP. Durant la période du contrat, ces deux instances se sont réunies annuellement (en dehors de l'année 2020 pour le CP) de façon quasi simultanée. Les enseignants et les étudiants sont en effet représentés dans ces deux conseils par les mêmes personnes.

Les sept représentants étudiants et apprentis élus annuellement par les étudiants couvrent l'ensemble des cinq années du cursus. Certains d'entre eux assurent cette représentation pendant plusieurs années, ce qui permet de garantir une certaine continuité et une implication réelle de leur part. Les cinq représentants enseignants ne sont pas élus, mais désignés par le directeur. Au moins trois d'entre eux sont membres du CP et du CD depuis une dizaine d'années. **Le comité recommande à l'école de s'assurer du renouvellement régulier de ses instances et d'élargir le périmètre des permanents impliqués dans ces dernières, pour favoriser une définition participative de l'ambition de l'établissement et favoriser l'indépendance de ses deux conseils (notamment le CP par rapport au CD). Elle pourra aussi réfléchir à un mode de désignation plus collégial des représentants siégeant en leur sein.**

Pour compléter ce tableau, un comité social et économique (CSE), composé d'un seul titulaire représentant du personnel, a été mis en place en février 2020 en tant qu'instance de dialogue social (cf. section dialogue social) et un conseil de la vie étudiante a été mis en place en 2022 par la ville de Metz, au sein duquel siègent deux étudiants de l'ESITC Metz.

Il existe un organigramme présentant les différentes responsabilités – clairement définies²⁵ – au sein de l'école. L'organisation est très pyramidale, centrée sur la direction, ce qui s'explique par la taille de l'établissement qui n'affiche que huit salariés à temps plein, dont six sont membres de l'équipe de direction.

Cette organisation resserrée autour du directeur facilite la concertation et la rapidité des décisions, ce qui implique une responsabilisation et une autonomie des membres de l'équipe de direction²⁶ constituée du directeur, du directeur adjoint, de l'assistante de direction, du responsable pédagogique, du responsable de l'organisation des études et de la responsable administrative et de l'apprentissage récemment recrutée.

L'école compte aussi un responsable informatique et un responsable de la recherche (cf. référence 10), qui ne sont pas intégrés à l'équipe de direction. Chaque domaine est piloté efficacement par un responsable – pédagogie, recherche, organisation des études, relations internationales, apprentissage, informatique – qui assure le déploiement opérationnel des décisions prises par la direction et les instances.

Le comité a observé qu'un certain nombre des bonnes relations constatées au sein de l'école (dans l'équipe de direction, avec les partenaires, dans les instances) semblaient particulièrement tenir à la personnalité de l'actuel directeur, en poste depuis la création de l'ESITC Metz. **Bien que son remplacement n'apparaisse pas dans l'axe stratégique « Préparer la transition de gouvernance de l'école » pour les années à venir, le comité recommande à l'établissement de s'assurer d'une bonne anticipation de ce changement éventuel et de se**

²¹ RAE.

²² Comptes rendus des AG de 2017 à 2022.

²³ Un président, deux vice-présidents, un secrétaire, un trésorier, selon les statuts. Il s'agit de dirigeants d'entreprises ou représentants de fédérations professionnelles, exerçant gratuitement leur fonction au sein de l'association.

²⁴ Statuts de l'association modifiés le 10 octobre 2019.

²⁵ Fiches de mission.

²⁶ RAE.

prémunir des risques associés, en particulier s'agissant d'une école au fonctionnement très centralisé et particulièrement incarnée par son directeur actuel.

5 / Une communication essentiellement orientée vers le recrutement des étudiants

Pour une partie de son temps de travail²⁷, l'assistante de direction est en charge de la communication externe à destination des candidats potentiels à la formation²⁸. Les actions de communication se concentrent sur la présence lors des salons, l'animation d'un site internet présentant la formation, la relation avec les lycées et les interventions sur les réseaux sociaux. Aux actions de l'école s'ajoutent celles des collectivités locales et des fédérations professionnelles qui contribuent à une meilleure visibilité du territoire et de l'établissement. La communication a donc pour seul objet la promotion de la formation auprès d'un public de jeunes potentiellement intéressés par l'école, pour essayer de favoriser son attractivité. Le budget de la communication est généralement repris d'une année sur l'autre (75 à 80 k€). L'école ne mesure pas toujours l'efficacité de ses actions de promotion, comme évoqué plus tard dans ce rapport.

La communication interne de l'école passe avant tout par des échanges réguliers informels entre la direction et le personnel. La communication interne formelle se résume, quant à elle, au rappel de bonnes règles de conduite des personnels. Les comptes rendus des AG ou du conseil de perfectionnement ne sont pas diffusés par les représentants des enseignants dans les instances, ils sont déposés sur le système d'information de l'école et le comité n'a pas pu évaluer, d'un point de vue quantitatif, la consultation de ces comptes rendus par les salariés de l'association. Un panneau d'affichage pour les personnels est accessible à tous. Il n'existe pas de bulletin d'information ni d'événements internes de cohésion identifiés. **Le comité considère que ces outils de communication interne, bien qu'élémentaires, sont dans l'ensemble adaptés à la petite taille de l'établissement, ce que confirme la bonne cohésion au sein du personnel constatée lors de la visite.**

6 / Un système d'information en propre répondant aux besoins de l'établissement

Il y a plus de 10 ans, l'ESITC Metz a fait le choix de développer son propre système d'information (SI). L'école le fait évoluer régulièrement depuis en fonction de ses besoins. L'actuel responsable informatique en est le concepteur et en assure seul le développement et la maintenance. Ce SI – nommé SIGALE²⁹ – permet notamment de gérer les contrats des enseignants, dont la majorité travaille à temps partiel, et de collecter les évaluations des enseignements. L'infrastructure du serveur est située dans un local non sécurisé (capacité 3 téraoctets). L'école dispose d'un parc informatique de 100 postes, renouvelés tous les quatre à sept ans.

La pérennité du SI repose sur une seule personne, salariée de l'ESITC, à temps partiel. Cette situation n'est pas sans risque pour l'établissement bien que le responsable ait formalisé les procédures et largement documenté ses missions. Il est par ailleurs le seul à maîtriser l'infrastructure. Le comité alerte l'établissement sur cette fragilité.

Le responsable ne dispose pas d'un budget propre, mais fait remonter ses besoins à la direction lorsque c'est nécessaire (cf. section consacrée au dialogue de gestion dans ce rapport). Les dépenses annuelles pour le SI et les infrastructures informatiques sont de l'ordre de 50 k€.

Référence 5. « L'établissement porte une politique globale de la qualité. »

7 / Un système de qualité en place, à mettre en œuvre

Les enjeux de la qualité sont identifiés par l'école, les orientations sont pilotées par la direction, qui fait de leur déploiement un outil de management. La mise en œuvre du dispositif de qualité est organisée en 11 processus répartis dans trois grandes catégories, le management, les ressources et les activités, et cadrés dans un manuel qualité dont les enseignants ont connaissance. Chaque processus est piloté par un référent au sein de l'école. Les indicateurs utilisés par les pilotes de processus ne sont cependant pas précisés dans le manuel et le comité n'en a pas pris connaissance au cours de la visite. De même, aucune revue annuelle de processus, aucun plan d'action associé n'ont été présentés. **Le comité salue les efforts de l'école pour mettre en place l'architecture nécessaire à la démarche qualité, et lui recommande d'aller au bout de sa mise en œuvre (indicateurs, revue des processus, plans d'action).**

Un dispositif d'évaluation interne des enseignements est en place et effectif pour permettre l'amélioration continue dans ce domaine (cf. référence 16). L'audit de la CTI, les indicateurs du contrat quinquennal et le

²⁷ Non définie en termes de quotité dans sa fiche de fonction au 1er septembre 2022.

²⁸ L'assistant(e) de direction est pilote du processus « recruter les élèves ingénieurs » (manuel qualité, p.12), et la « promotion » de l'école est l'une des cinq missions de sa fiche de fonction.

²⁹ Système Interne de Gestion Administrative et Logistique de l'ESITC METZ

rapport annuel des commissaires aux comptes sont des éléments d'évaluation externe dont l'école se soucie, notamment lors de l'élaboration budgétaire.

Référence 6. « L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré. »

8 / Un budget annuel élaboré sans dialogue formalisé ni réelle projection

En 2021-2022, le budget de l'école – établi du 1^{er} juillet au 30 juin – était de 2,5 M€, provenant à 60 % des frais de scolarité (s'élevant à 6 540 €). La masse salariale représente 55 % du budget¹⁶. La part de la subvention publique d'État représente 9 % du budget annuel et les collectivités territoriales sont sollicitées ponctuellement pour des équipements dans le cadre de projets.

La situation financière est saine, l'ouverture de la FISA en 2019 a entraîné une augmentation du budget, tant en dépenses, qu'en recettes en maintenant l'équilibre des grandes masses, fonctionnement, salaires, investissement. Les charges sont maîtrisées et l'établissement dégagne un excédent lui permettant d'abonder le fonds de roulement qui était d'environ 1,6 M€ à la fin de l'exercice 2020-2021 (soit 282 jours).

L'école ne fonctionne pas avec un dialogue de gestion formalisé. Le budget est élaboré par le directeur de l'école et son adjoint, à l'issue d'échanges avec le trésorier et le président de l'association. Il est conçu sur la base de l'année précédente et des dépenses reconductibles, auxquelles s'ajoutent de nouveaux besoins qui sont identifiés par la direction ou qui remontent des instances, conseil de perfectionnement ou CSE. Les projets et leur traduction budgétaire s'élaborent dans les instances. Si des besoins émergent en cours d'exercice, les personnels sollicitent directement la direction. Les dépenses correspondantes sont généralement satisfaites et se font au fil de l'eau. La taille de l'établissement et le peu de projection évoqué plus haut permettent ce mode de fonctionnement dans lequel les différents responsables ne disposent pas d'un budget propre, seule la direction a la main sur les engagements financiers. **Le comité recommande à l'école de mettre en place une procédure de dialogue de gestion afin de responsabiliser son équipe et de professionnaliser la gestion budgétaire.**

Le suivi budgétaire est réalisé deux fois par an par le directeur et le cabinet comptable de l'établissement. Il n'existe pas de projection prévisionnelle du budget pour s'assurer de la soutenabilité des projets et du fonctionnement de l'école sur la durée du contrat.

L'école a fourni, dans le cadre de son évaluation par le Hcéres, un plan pluriannuel d'investissement pour la période 2022-2025, qui permet de programmer la rénovation du bâtiment et l'achat d'équipements (notamment informatiques). La rénovation représente plus de la moitié des 774 k€ de ce PPI.

Le comité encourage l'établissement à poursuivre cette démarche de planification pluriannuelle de l'investissement, d'autant plus pertinente qu'il dispose d'un fonds de roulement important.

L'ESITC Metz n'a pas de volonté de développement de ressources propres (complémentaires des frais d'inscription et de la subvention d'État) pour augmenter ses marges de manœuvre et financer de nouveaux projets. La formation continue est notamment absente de l'offre de l'établissement, ce qui surprend au regard des liens et des interactions forts avec les entreprises du BTP. **Le comité recommande d'explorer cette piste de développement (cf. section consacrée à la formation continue) qui pourrait lui permettre de maintenir son équilibre financier en cas de nouveaux coûts à l'avenir (augmentation de la masse salariale, location de locaux).**

Référence 7. « La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels. »

9 / Un effort à conduire en matière de ressources humaines, d'accompagnement des parcours professionnels et de modalités de recrutement

L'école n'a pas de service de ressources humaines, le directeur et le directeur adjoint assument la fonction de responsable RH. Il n'existe pas de gestion prévisionnelle des emplois formalisée. En effet, les 140 salariés de l'école correspondent à seulement 16 ETP et l'effectif des enseignants dits « permanents » n'est que de 24. Dans ce contexte, les renouvellements de personnels sont réalisés en fonction des départs et des mouvements de personnels. Des fiches de postes existent pour les différentes fonctions y compris pour les personnels enseignants. L'école utilise notamment des contrats de travail intermittent, comme prévu à l'article L713-18 du code de l'éducation, qui sont des contrats à durée indéterminée et permettent l'alternance de périodes travaillées et non travaillées.

Un grand nombre d'enseignants sont des professionnels, pour certains anciens élèves de l'école. Parmi les 141 enseignants intervenant en face à face pédagogique avec les étudiants de l'ESITC Metz, 70 % sont des professionnels du BTP (dont 5 docteurs) et 16 sont enseignants-chercheurs (dont 8 HDR). Le nombre de docteurs parmi le personnel permanent (deux) n'a pas évolué depuis 2018.

Il n'y a pas de politique de rémunération ou de politique indemnitaire, l'école appliquant les grilles de rémunérations de sa branche professionnelle et ajustant le taux horaire des enseignements à l'occasion du vote du budget.

Il n'existe pas de catalogue de formation pour les personnels qui, s'ils souhaitent être formés dans un domaine, en font la demande au directeur. Dans les faits, aucune demande n'a été formulée par les enseignants en 2017-2022, mais l'école indique avoir financé trois formations en 2022 (une formation « Écrire en compétences » pour le responsable pédagogique, une formation « La fresque du climat » pour deux enseignants et une formation à la prise de parole et à la pédagogie active pour 16 enseignants). Aucun processus d'arbitrage n'est formalisé pour le traitement des demandes éventuelles. **Le comité recommande à l'école de mieux communiquer auprès de son personnel sur les possibilités de formation et d'adopter une démarche plus proactive pour proposer un plan de formation adapté aux besoins des intéressés.**

L'évaluation de l'activité des enseignants se nourrit de l'évaluation des enseignements et la direction utilise ces évaluations pour faire évoluer les modules d'enseignement et faire progresser les enseignants.

Le recrutement ne fait pas l'objet d'une procédure écrite, il ne donne pas lieu à publicité et s'effectue par cooptation, tant pour le personnel d'encadrement, administratif que pour les enseignants ou les intervenants extérieurs. Cette façon de procéder assure à l'établissement une forme de sécurité dans ses recrutements. Elle ne l'ouvre cependant pas à la diversité. **Le comité recommande à l'ESITC Metz d'ouvrir ses modalités de recrutement.**

10 / Un dialogue social de proximité, soutien de la qualité de vie au travail

Les personnels sont représentés par une personne titulaire au CSE, mais cette dernière ne porte aucune revendication faute de demande du personnel. Le dialogue social se réalise plutôt en dehors des instances, de manière informelle, la direction se montrant à l'écoute, à proximité des salariés. Cette relation directe avec la direction semble satisfaire le personnel, interrogé par le comité. La diversité des statuts au sein du personnel et surtout l'extrême majorité d'employés à temps partiel (ou très partiel) ne favorise pas l'émergence d'un dialogue social plus structuré au sein de l'école. La petite taille de l'établissement, regroupé dans un seul bâtiment, facilite par contre les interactions et permet une réelle qualité de vie au travail.

Les témoignages des personnels rencontrés par le comité sont unanimes sur leur attachement à la structure, ce qui démontre une qualité de vie et des conditions de travail de très bon niveau.

Référence 8. « L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement. »

11 / L'école n'a pas la charge du diagnostic et du suivi du patrimoine immobilier

Le patrimoine immobilier est la propriété de la ville de Metz, qui en assure le diagnostic et le gros entretien. L'association en bénéficie gracieusement dans le cadre d'une convention renouvelée par tacite reconduction. Grâce à la ville de Metz, l'établissement dispose donc d'un bâtiment de 2 500 m², dont environ la moitié concerne des salles destinées aux enseignements (salles de cours, de TD, informatiques). L'ESITC Metz assume la charge de la maintenance courante (« entretien et réparations locatives » selon les termes de la convention), ainsi que des aménagements de l'espace de façon à bénéficier de locaux confortables et adaptés à ses besoins. L'entretien est assuré par des prestataires, que ce soit pour l'entretien courant ou pour des travaux.

Il n'existe pas de schéma directeur ni de suivi des cycles de vie du bâtiment par l'établissement. Néanmoins, l'école a une bonne connaissance de son bâtiment et des besoins de rénovation. Des travaux de rénovation et d'aménagement sont programmés dans le cadre du PPI 2022-2025 et l'association en assure la soutenabilité financière.

L'école utilise par ailleurs des locaux dans les établissements partenaires (en particulier l'Université de Lorraine) pour les travaux pratiques inscrits dans la maquette de formation, moyennant une contribution financière. Avec environ 8 m²/étudiant, l'école a atteint la limite d'accueil du bâtiment³⁰. Il a été indiqué au comité lors des entretiens qu'elle envisage de passer par la location en cas de besoin supplémentaire.

³⁰ Décision CTI n° 2018/11-03.

Le comité s'est attaché à vérifier auprès de la Ville la pérennité de cette situation immobilière qui, si elle venait à cesser, pourrait faire courir un risque financier à l'établissement. Si la ville de Metz affirme son soutien à l'ESITC, le comité recommande à l'association d'intégrer le risque de non-renouvellement de la convention dans sa stratégie.

Conclusion du domaine « Pilotage stratégique et opérationnel »

Forces

- Un ancrage local fort, notamment grâce aux liens de l'école avec les entreprises locales du secteur du BTP et le soutien des collectivités territoriales.
- Un contrat d'établissement (2018-2022) globalement respecté.
- Une équipe de direction très impliquée au service de l'école.

Faiblesses

- Un manque de vision et de projection à long terme.
- Une absence d'ambition pour le développement de la recherche, pourtant nécessaire pour établir un lien avec la formation, dans une école délivrant un diplôme valant grade de master.
- Des activités de gestion et de support (budgétaire, ressources humaines, SI, immobilier) peu formalisées et peu réfléchies en termes de risques.

Recommandations

- Ouvrir la gouvernance à d'autres acteurs, pour bénéficier de visions différentes.
- Ouvrir le recrutement des personnels en mettant en place une procédure de recrutement incluant la publicité des offres d'emploi.

La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

Référence 9. « La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes. »

1 / Aucune activité de recherche en propre et une politique d'externalisation

Le RAE ne fait pas mention de recherches conduites en propre à l'ESITC Metz par les 24 personnels enseignants permanents, dont 8 % seulement sont docteurs, ni de projet de l'établissement allant dans ce sens.

Jusqu'à présent, la politique choisie par l'école a consisté à financer depuis 2011 la réalisation de trois thèses, dont une durant la période d'évaluation. Les travaux de thèse ont concerné le comportement thermohydromécanique des sols fins argileux dans le domaine de la géotechnique de l'énergie et de l'environnement. La direction des doctorants a été réalisée par une professeure de l'équipe de mécanique des sols du Laboratoire Énergies et Mécanique Théorique et Appliquée (LEMTA³¹). Le comité constate que le seul lien réel avec la recherche maintenu grâce à ces thèses se traduit par l'intervention, dans les enseignements de l'ESITC Metz, des doctorants et de leur équipe d'encadrants.

Ces thèses financées ou co-financées par l'école ont donné lieu à des publications scientifiques (dont la liste a été fournie au comité) et où l'ESITC est identifié uniquement comme l'établissement d'appartenance du doctorant. Ces publications ne mentionnent cependant pas d'autres enseignants permanents de l'ESITC Metz. On y note, au cours de la période 2017-2022, six publications dans des revues internationales à comité de lecture, une publication dans une revue nationale, six conférences internationales et deux conférences nationales.

En 2019-2020, un essai de structuration d'une activité de recherche propre aux trois ESITC (Caen, Metz et Paris) au sein du laboratoire de recherche de l'école de Caen a été mené. L'ESITC Metz a ainsi co-financé une quatrième thèse sur l'impression 3D des mortiers. Les divergences de point de vue des établissements n'ont pas permis de construire une réelle collaboration et ont conduit à l'arrêt des activités communes. L'ESITC Metz a donc dû réfléchir à de nouvelles orientations.

Elle se fixe depuis peu, selon le RAE, une nouvelle trajectoire reposant sur des « partenariats de proximité, anciens et nouveaux », opérant ainsi un recentrage local. L'établissement souhaite travailler en collaboration avec les laboratoires de recherche de son territoire pour construire une relation avec ses partenaires industriels, en particulier des PME-PMI. Les enjeux sociétaux identifiés par l'école concernent la « construction durable », la « construction 4.0 » et la « construction *managée* »³² ; ils se traduisent notamment par l'objectif de travailler d'une part sur le thème de la transition numérique et de la géotechnique, d'autre part, sur celui de l'énergie et de l'environnement. Dans cette optique, l'école affiche une volonté de renforcer sa collaboration avec l'équipe de mécanique des sols du LEMTA (partenariat établi depuis 2011). Cette collaboration se matérialise principalement aujourd'hui par l'encadrement des projets de recherche des étudiants de 4^e année, dans ces thématiques et par les enseignants-chercheurs du LEMTA. Elle a aussi pour projet de collaborer avec le Laboratoire lorrain de Recherche en Informatique et ses Applications (LORIA), notamment avec l'équipe hébergée à CentraleSupélec Metz.

On note un projet de collaboration (campus des métiers CaMéX-IA) financé dans le cadre du Programme d'Investissement d'Avenir, visant à prendre en compte les enjeux de digitalisation et l'intelligence artificielle dans la formation aux métiers de l'industrie et de la construction.

Le comité recommande à l'ESITC Metz de développer véritablement ces partenariats afin d'en faire un élément structurant d'une politique de recherche en promouvant un savoir-faire propre. Le comité encourage l'école, dans cette perspective, à se donner les moyens de structurer une petite équipe d'enseignants-chercheurs permanents, exerçant son activité de recherche dans les laboratoires académiques universitaires, pour travailler dans les domaines identifiés et créer ainsi des compétences en recherche.

³¹ UMR 7563, Université de Lorraine et CNRS.

³² Termes utilisés par l'école dans son RAE.

Référence 10. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche. »

2 / Un soutien symbolique à la recherche et une absence d'enseignants-chercheurs au sein de l'école

Le financement de thèse comme unique politique de ressources

La politique de ressources et de soutien à la recherche est mise en avant par l'école à travers quelques actions mentionnées dans le RAE, et principalement des financements ou cofinancements de thèses dirigées exclusivement par des enseignants-chercheurs de l'Université de Lorraine au sein du LEMTA.

Selon le comité, il paraît pertinent que l'école s'inscrive dans la continuité des thèses soutenues avec l'équipe mécanique des sols du LEMTA, dans les domaines de la transition énergétique et écologique. L'établissement pourrait être moteur dans la mise en place de projets de recherche avec des entreprises partenaires de la construction, en soutenant de nouvelles problématiques de recherche et la mise en place de contrats de thèses, en particulier de type CIFRE. **Néanmoins, l'ESITC Metz ne pourra jouer ce rôle de facilitateur qu'à condition de développer des compétences propres en recherche, afin de garantir sa valeur ajoutée dans le processus de mise en relation des besoins des entreprises avec les laboratoires de recherche universitaires.**

Une nouvelle mission de « responsable de la recherche »

Un « responsable de la recherche » ayant un doctorat en sciences pour l'architecture a été recruté, dont le rôle est défini dans une fiche de mission ambitieuse pour une personne exerçant à temps partiel. Il s'agit de définir la stratégie de l'ESITC Metz, d'articuler la recherche et l'innovation à la formation initiale, de définir et monter des projets de recherche, d'encadrer des doctorants, de mettre en œuvre une politique partenariale, et de valoriser l'activité de recherche. Le comité peut difficilement évaluer l'impact de ce recrutement après seulement une année d'exercice. L'objectif de l'école est qu'il soutienne une habilitation à diriger des recherches, sans toutefois préciser les recherches qu'il devra conduire pour y parvenir, les moyens déployés pour le lui permettre et les possibilités de co-encadrement de doctorants lui permettant de se former à la direction de recherches.

Selon le comité, le fait que ce responsable de recherche ne soit pas intégré à l'équipe de direction³³ et ne soit recruté qu'à environ 20 % de son temps confirme l'absence de véritable ambition de recherche et de soutien à la recherche au sein de l'ESITC Metz. D'autre part, le comité s'interroge sur la cohérence du domaine de recherche du responsable recruté au regard des thèmes de recherche envisagés par l'école pour le futur.

Référence 11. « Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes. »

Référence 12. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société. »

3 / Une politique d'innovation à structurer et confirmer

Comme indiqué dans la section précédente, l'école a récemment redéfini son ambition en matière de recherche et d'innovation, avec le souhait de se positionner davantage sur l'innovation. Sa nouvelle ambition est ainsi de « jouer le rôle de courroie d'entraînement »³⁴ entre les entreprises du secteur – où l'on préfère généralement la tradition à l'innovation – et les laboratoires de recherche. Ce nouveau rôle est conçu par l'école comme devant permettre au secteur du BTP de bénéficier davantage des avancées de la recherche et de l'innovation.

Cette activité devrait s'appuyer sur le récent partenariat avec le *Luxembourg Institute of Science and Technology* (LIST) qui, même s'il est considéré par l'école comme faisant partie de ses partenariats de recherche et d'innovation, porte davantage sur la prise en compte des enjeux d'innovation dans la formation des élèves ingénieurs. Les deux organisations ont pour ambition de développer en commun un axe de recherche en innovation sur la thématique de l'amélioration et de la fiabilisation de la logistique entourant le chantier de construction³⁵, ce qui devrait également être matérialisé par des projets d'étudiants.

Pour cela, un premier pas a été réalisé à travers le démarrage du projet CaMÉX-IA. Ce projet prévoit un investissement d'environ 112 k€ pour l'ESITC (41 k€ financés par le PIA³⁶) pour la création et l'équipement d'un tiers lieu pour l'innovation en ses murs. Ce tiers lieu, avant tout destiné aux activités de formation et à sensibiliser les étudiants à l'innovation (cf. section suivante), doit aussi permettre aux entreprises du secteur de promouvoir leurs innovations. L'animation de ce lieu se fera en collaboration avec le LIST.

³³ RAE.

³⁴ RAE.

³⁵ En lien avec l'enjeu « Construction managée » identifié par l'ESITC Metz.

³⁶ Convention de reversement CaMÉX-IA.

Le comité constate que pour l'heure, la politique d'innovation de l'ESITC Metz en reste à l'état d'ambition, et il encourage l'école à en préciser les contours, à la structurer et à la concrétiser. Il suggère à l'ESITC Metz d'utiliser l'innovation comme un outil permettant d'accompagner ses partenaires « industriels » dans la remise en cause et l'évolution potentielle de leurs méthodes de travail, à moyen et long termes.

Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation et de la science dans la société »

Forces

- Des liens existant avec un laboratoire de l'Université de Lorraine, à travers l'encadrement de thèses et l'initiation à la recherche des élèves-ingénieurs
- La participation à un projet Campus des métiers et des qualifications (PIA) catégorie Excellence, qui dotera l'école d'un « tiers lieu » d'innovation dans ses murs.
- Une collaboration internationale naissante avec le LIST, institution située à proximité, pour promouvoir l'innovation.

Faiblesses

- L'absence d'activité de recherche de l'école, qui n'a pas de ressources humaines permettant une activité en propre pérenne.

Recommandations

- Recruter des enseignants-chercheurs au sein de l'école, pour développer une activité de recherche, en lien avec les laboratoires universitaires déjà identifiés,
- Préciser et concrétiser la stratégie de l'école en matière d'innovation.

La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

Référence 13. « L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. »

1 / Une formation adaptée au secteur professionnel du BTP, résolument professionnalisante

La formation d'ingénieurs de l'ESITC Metz, qu'elle soit sous statut étudiant (FISE) ou sous statut d'apprenti (FISA), inclut une partie importante de stages (12 mois minimum pour les trois dernières années FISE) qui rapprochent les élèves du monde professionnel par le biais d'un apprentissage pratique. Le programme de formation théorique et pratique au sein de l'école est cohérent avec l'orientation professionnalisante. Un grand nombre de modules (46 % des enseignements) est enseigné par des intervenants dont l'activité principale se fait en entreprise dans le secteur BTP. Les formations en sciences de l'ingénieur sont réduites au minimum indispensable (25 % des heures enseignées durant les cinq années de formation dans la maquette 2022-2023). Le comité a constaté lors des entretiens que cette caractéristique, loin d'être vue comme un facteur limitant pour l'apprentissage tout au long de leur carrière, est perçue positivement par les étudiants comme une possibilité d'immersion immédiate dans la formation professionnelle. Globalement, il s'agit d'une réussite par rapport aux objectifs et à la mission de l'école, puisque l'insertion des diplômés de l'école dans le secteur du BTP est pratiquement totale (une moyenne de 99 % pour les cinq dernières promotions, dont 93 % en tant que cadres pour un salaire moyen brut annuel de 44 k€)³⁷. L'ouverture d'une voie d'accès par l'apprentissage en 2019 est tout à fait cohérente avec l'esprit de l'école, qui n'a rencontré aucune difficulté à recruter par cette voie et bénéficie des compétences du CFA du BTP de Moselle pour organiser l'apprentissage³⁸. La formation de l'ESITC Metz ouvre aussi à ses étudiants une certaine perspective pour le futur du secteur par le biais des techniques de construction durable et d'analyse de cycle de vie des ouvrages ou encore par le renforcement des enseignements liés à la transition numérique du secteur.

Le comité recommande néanmoins de ne pas trop réduire la partie des enseignements théoriques au regard des évolutions des métiers et des objectifs fixés dans le projet de l'école.

Bien entendu, cette politique de formation repose sur une collaboration solide avec les entreprises du secteur dans la région, qui sont présentes dans les instances de l'école (67,5 % dans l'AG, 30 % dans le conseil de perfectionnement), et sur des mécanismes qui rapprochent le monde professionnel et les étudiants : les stages, mais aussi des forums, *afterworks*, parrainages, rencontres, etc.

Les collaborations avec d'autres établissements d'enseignement supérieur de la région (enseignements réalisés par leurs enseignants-chercheurs, utilisation de leurs salles pédagogiques, etc.) sont moins structurantes, mais permettent de compléter les compétences internes à l'école, notamment dans le domaine de la formation par la recherche. On peut également citer le cursus ingénieur-manager mis en place en 2018, en partenariat avec l'IAE de Metz (11 élèves en 2021-2022).

L'école affiche le développement de l'entrepreneuriat dans ses objectifs, mais n'en est encore qu'à initier ses étudiants à ce sujet. Une montée en puissance est prévue dans le cadre du partenariat avec l'IAE Metz de l'Université de Lorraine et avec la présence d'une Maison de l'entreprise au sein du technopôle³⁹. Le comité encourage l'ESITC Metz à poursuivre cette collaboration de façon à atteindre ses objectifs.

2 / Une politique des relations internationales au bénéfice des étudiants à définir

Le développement de la mobilité internationale entrante et sortante était l'un des objectifs du contrat d'établissement de l'ESITC Metz (2018-2022), qui a progressé de manière restreinte au cours de la période⁴⁰. L'établissement a reconduit cet objectif dans sa nouvelle stratégie en 2021. L'amélioration du niveau d'anglais des étudiants était également un des objectifs du contrat, pour lequel une amélioration a été observée mais les efforts doivent être poursuivis (de 70 % à 86 % des étudiants réussissant l'examen du TOEIC) – cf. section suivante.

³⁷ Annexe du RAE « SITUATION PROFESSIONNELLE DES PROMOTIONS DE 2017 A 2021 AU 15/06/2022 ».

³⁸ La gestion administrative de l'apprentissage est réalisée par le CFA du BTP de Moselle. Le directeur du CFA a la « responsabilité administrative et pédagogique des enseignements dispensés » aux apprentis, selon les termes de la convention liant l'ESITC Metz et le CFA, article 3, mais « délègue la mise en œuvre de la formation à l'ESITC Metz » (article 1).

³⁹ La Maison de l'entreprise de l'Eurométropole de Metz, installée sur le technopôle de Metz, 400 m² consacrés aux créateurs et créatrices d'entreprises, avec des services à disposition.

⁴⁰ Selon trois indicateurs principaux : le taux d'élèves étrangers hors échanges (passé de 3 % à 4 %), le taux d'élèves d'une promotion effectuant au moins 6 mois à l'étranger – stage et/ou séjour académique – (passé de 60 % à 67 %) et la durée moyenne de séjour à l'étranger (5,6 mois à 7,8 mois).

Pendant la période évaluée, l'école imposait à tous ses étudiants une mobilité internationale de trois mois sous forme de stage en 4^e année, tout en proposant une mobilité académique en 5^e année aux étudiants de la FISE. 100 % des étudiants de 4^e année en 2021-2022 ont effectivement réalisé un séjour à l'étranger sous forme de stage (FISE et FISA)⁴¹.

De 2017 à 2021, la mobilité académique a été utilisée par 22 % en moyenne de l'effectif de dernière année de la formation sous statut étudiant, ce qui est plus qu'honorable, compte tenu de l'impact de la crise sanitaire sur les mobilités. L'établissement, labellisé ERASMUS+ depuis 2016, a actuellement sept conventions d'échange avec des établissements partenaires et laisse également la possibilité aux étudiants de définir leur destination après validation du programme d'échange.

Depuis 2022, le programme a été modifié. Une mobilité internationale de quatre mois consécutifs est désormais imposée aux élèves sous statut étudiant en leur laissant le choix des modalités : stage ou mobilité académique au cours de la dernière année du cursus. Ce changement est dû au constat que les stages obligatoires à l'étranger ont peu de valeur ajoutée pour les étudiants (peu de stages dans le BTP, dérivés vers un séjour touristique, pas de pertinence pour l'amélioration du niveau d'anglais⁴²). Pour aller plus loin, **le comité recommande de favoriser les mobilités sortantes sous forme de stages et de mobilités académiques dans des pays non francophones pour renforcer la maîtrise des langues étrangères, en particulier l'anglais.**

La mobilité entrante est inexistante à l'ESITC Metz. L'absence d'une proposition de cours en anglais à destination des étudiants internationaux est sans doute un frein à cette mobilité. L'accès difficile aux plans d'études et à la structure en modules et ECTS en est un autre. **Le comité suggère à l'ESITC Metz d'afficher sur son site web le contenu des plans d'études, en précisant la structure en modules, le nombre de crédits de chacun d'eux et la langue d'enseignement.**

Après avoir mutualisé le poste de responsable des relations internationales avec l'ESITC Paris pendant quelques années, l'établissement a créé en septembre 2023 un poste similaire en propre, dont l'un des objectifs est de développer les mobilités entrantes et de renforcer les mobilités sortantes des élèves, des apprentis et des enseignants. **Le comité y voit la première étape d'une définition de la politique de relations internationales de l'école et invite l'établissement à la structurer, éventuellement en lien avec le tout nouveau Réseau de l'enseignement supérieur de la construction.**

3 / Une initiation à la recherche des élèves ingénieurs externalisée, dont l'objectif doit être clarifié

S'il est clair que la recherche n'est pas dans les priorités de l'établissement, il existe bien une activité d'initiation à la recherche dont les étudiants bénéficient en 2^e et 4^e années du cursus (10 h en 2^e année, réalisation d'un poster scientifique et soutenance ; 25 h en 4^e année, projet, article et soutenance). L'encadrement de cette activité est confié à des enseignants-chercheurs relevant des partenaires académiques, principalement de l'Université de Lorraine (mais aussi du LIST à l'avenir). L'ESITC Metz tend à considérer que les projets de recherche théorique menés par ses étudiants de 4^e année constituent sa politique de recherche. Or, les retombées de cette initiation à la recherche dans la formation des étudiants et dans le capital académique de l'établissement sont très faibles. En ce sens, l'école ne se conforme pas au modèle standard d'un établissement d'enseignement supérieur, où la création de nouvelles connaissances (recherche) et leur transfert à la société (innovation) sont des éléments fondamentaux pour assurer la pertinence des formations et leur durabilité. **Le comité invite l'établissement à clarifier son positionnement à ce sujet et à préciser les attentes de ce dispositif d'initiation à la recherche, intégré à la formation des ingénieurs de l'ESITC Metz.**

Référence 14. « L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. »

4 / Une pédagogie orientée vers la pratique du métier

L'établissement aspire à dispenser une formation concrète et conçoit principalement l'innovation au sens du développement d'outils pédagogiques avec comme objectif une approche très pratique devant permettre aux élèves formés d'être immédiatement opérationnels. Le comité constate que l'un des points forts de l'ESITC Metz est la formation pratique proposée aux étudiants par le biais de nombreux projets, stages et visites de chantiers. Cette formation est possible grâce au soutien du réseau industriel local du BTP, qui fait la force de l'école, et notamment aux anciens élèves qui occupent maintenant des postes à responsabilités dans les entreprises et qui conservent un lien fort avec l'établissement grâce à leur participation dans les instances, dans la formation, etc. **Le comité salue la remarquable réussite des collaborations menées avec le réseau**

⁴¹ Annexe du RAE « MOBILITÉ ENTRANTE/SORTANTE CYCLE INGÉNIEUR PAR ANNÉE SCOLAIRE ».

⁴² Entretiens lors de la visite et rapport d'activités 2021 de l'ESITC Metz.

d'entreprises et de professionnels par la direction depuis toujours. Les étudiants en bénéficient dans une formation cohérente avec la mission que s'est fixée l'ESITC Metz : être l'« école des entreprises ».

Les évolutions du cursus se construisent uniquement par ajustements successifs et, s'il existe bien un référentiel des compétences métiers de la formation, l'évaluation des compétences n'est pas réellement en place. Le caractère très professionnalisant de la formation est pourtant de nature à faciliter cette évaluation. **Le comité recommande à l'établissement de faire évoluer ses maquettes pédagogiques en lien avec une approche par les compétences et avec leur évaluation.**

Du point de vue méthodologique, le comité observe un équilibre entre les cours traditionnels et l'utilisation des nouvelles technologies, qui a été introduite rapidement avec les mesures prises pendant la pandémie du COVID-19, mesures qui demeurent utiles dans certains cours. La possibilité du distanciel permet par exemple de partager des ressources et des expériences avec d'autres établissements partenaires (ex. ESITC Paris) et aussi d'assister à des cours avec des enseignants en déplacement professionnel.

Dans le cadre du projet CaMÉX-IA précité, l'établissement développe aujourd'hui un « tiers lieu innovation », qui devrait mettre à la portée des étudiants une infrastructure favorisant l'innovation pédagogique. L'école hébergera dans ses murs des équipements numériques permettant un travail collaboratif à distance, des équipements de réalité virtuelle et des équipements techniques (imprimante 3D, découpe à fil chaud), pour une utilisation aussi bien dans l'enseignement, que pour des projets avec les partenaires de l'école. Le tiers lieu sera aussi un point de rencontre pour des activités proposées par les entreprises avec des démonstrateurs de leurs stratégies d'innovation. **Le comité invite l'établissement à anticiper la formation du corps enseignant à l'usage de ce nouvel environnement afin d'en tirer le meilleur parti dans le cadre de la formation.**

5 / Une offre de formation peu ouverte à l'international et un potentiel de formation continue ignoré

L'établissement a enregistré des progrès au cours de la période 2018-2022 concernant l'enjeu fort d'amélioration du niveau de ses étudiants en anglais, qui avait fait l'objet d'une recommandation de la CTI en 2016 et d'une injonction en 2018 avec demande de plan d'action. Il a mis en place des mesures et des ressources depuis 2018 pour renforcer l'apprentissage de l'anglais et la préparation des étudiants à l'examen du TOEIC, telles qu'une préparation intensive à l'examen, d'une journée par mois en 3^e année, et l'abonnement à une plateforme d'entraînement. De cette manière, l'école peut suivre plus efficacement le niveau de ses étudiants en anglais. Le taux de réussite à l'examen d'anglais en fin de cursus est passé de 70 % en 2018 à 86 % en 2022, dépassant ainsi l'objectif de 80 % que l'école s'était fixé⁴³. L'ESITC Metz a aussi fait le choix récent d'imposer, à compter de 2022, une condition de niveau d'anglais B2 pour passer en 5^e année, afin de motiver davantage ses étudiants à progresser dans cette langue. **Le comité l'encourage à poursuivre ses efforts pour atteindre un taux de réussite de 100 % à l'issue de la prochaine période du contrat d'établissement.**

Le niveau d'anglais n'est cependant qu'un aspect de l'internationalisation d'une formation. La préparation à la mobilité sortante en est un autre et, sur ce point, l'établissement a l'ambition de progresser grâce à la création en septembre 2023 d'un poste de responsable des relations internationales (cf. supra).

De façon assez surprenante, compte tenu de sa grande proximité avec les entreprises et les fédérations professionnelles, l'ESITC Metz n'a aujourd'hui aucune offre de formation continue, alors que ses partenaires ont évoqué lors des entretiens l'existence d'un besoin, notamment dans des domaines innovants, tels que la construction durable, le BIM, le *lean management*, la mitigation des effets du changement climatique, l'analyse du cycle de vie, l'impression 3D, l'intelligence artificielle, etc. **Le comité encourage donc fortement l'ESITC Metz à développer une offre de formation continue à destination des entreprises du bâtiment sur quelques-uns de ces thèmes. Du point de vue du comité, l'établissement pourrait en effet s'appuyer sur son ancrage professionnel important, et sur ses compétences en ingénierie de formation, pour déployer cette nouvelle activité, au profit du secteur du BTP et de son image d'école au service des entreprises.**

Référence 15. « L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle. »

6 / Un recrutement étudiant essentiellement régional

L'ESITC Metz a recours à l'ensemble des moyens connus pour faire la promotion de l'école auprès des futurs étudiants (site internet, réseaux sociaux, plaquettes, salons, etc.). De plus, par sa relation étroite avec la FNTP, l'ESITC Metz bénéficie d'actions spécifiques de communication de la part des entreprises de la construction. Elle recrute en 1^{re}, 2^e, 3^e et 4^e années sous statut étudiant, le nombre de places étant respectivement de 50, 10, 20 et 5. De plus, depuis 2019, 20 places sont ouvertes en 3^e année sous statut apprenti. L'ouverture de

⁴³ Dans son contrat d'établissement 2018-2022.

l'apprentissage couplée à un recrutement par Parcoursup la même année a entraîné une augmentation importante du nombre de candidatures en 2019. Le taux d'admissibilité reste néanmoins relativement stable (entre 71 % et 87 % entre 2017 et 2022) et l'école parvient à tenir son objectif d'environ 50 étudiants recrutés en première année.

Elle consacre 75 à 80 k€ aux différentes actions promotionnelles citées plus haut, mais n'en mesure pas l'efficacité auprès des lycéens. **Le comité recommande à l'établissement de mettre en place une série d'indicateurs qui permettront de mesurer l'attractivité de son offre de formation, sans faire l'impasse sur des données qualitatives liées aux étudiants recrutés (cf. section suivante).**

L'effectif 2021-2022 comprend 79 % d'élèves apprentis issus du Grand Est, 20 % de filles⁴⁴ et 26 % de boursiers de l'État sur critères sociaux⁴⁵. L'établissement a également accompagné financièrement 57 étudiants pour un montant d'environ 62 k€ sur fonds propres (dispositif de bourses en fonction de critères sociaux). À cela s'ajoutent six bourses de 4 k€ octroyées par la FNTP⁴⁶. Le recrutement de l'école est majoritairement local et peu féminin au regard de la moyenne des écoles d'ingénieurs⁴⁷, mais plus ouvert à la mixité de genre que le secteur d'activité auquel se destinent les apprenants⁴⁸. Le taux de boursiers sur critères sociaux, similaire à celui de l'ensemble des écoles d'ingénieur⁴⁹, est l'un des indicateurs associés à l'axe stratégique « Favoriser la réussite des élèves ». En la matière, l'établissement a atteint et même dépassé ses objectifs pour la période d'évaluation. **Le comité encourage l'ESITC Metz à poursuivre ses efforts en faveur de l'ouverture sociale, notamment par le soutien financier qu'elle apporte au travers des bourses financées sur fonds propres, et en faveur de l'attractivité de son offre de formation auprès d'un public féminin.**

7 / Un nouveau dispositif de recrutement à évaluer

Face à un taux d'échec (redoublement, exclusion) relativement élevé en première année (12 % en 2018, 8 % en 2021), des mesures ont été prises avec notamment des cours de remise à niveau et un accompagnement pour limiter, dans les sciences fondamentales, les échecs constatés depuis plusieurs années. Le conseil de perfectionnement a demandé à ne pas dégrader le niveau dans ces matières, mais à réorganiser celles-ci et à faire évoluer les méthodes pédagogiques pour les adapter aux élèves. Les remises à niveau permettent de combler les lacunes de ces derniers à l'entrée de l'école, de leur faire découvrir la nécessité du travail régulier et la méthodologie associée. L'objectif de l'établissement était de ramener ce taux d'échec de 12 % à 6 % au cours du précédent contrat. Ainsi, l'école n'a pas atteint son objectif, mais s'est engagée sur la bonne voie. Le comité note que le taux d'échec en 2^e année, de 10 %⁵⁰, mérite également une attention particulière, car il n'a cessé de se dégrader depuis 2018. Malgré ces taux d'échecs dans les premières années, l'ESITC Metz diplôme la plus grande partie des étudiants recrutés (97 % pour la promotion 2021)⁵¹.

Le comité recommande à l'ESITC Metz de poursuivre ses efforts pour limiter le taux d'échecs en 1^{re} année, tout en veillant à ne pas le reporter sur la 2^e année.

L'ESITC Metz recrute avec un taux moyen de 10 % de mentions Très Bien et de 75 % de mentions Bien et Assez Bien au baccalauréat en 2020 et 2021⁵².

L'établissement est présent sur Parcoursup et la sélection des candidats se fait dans le cadre d'un concours propre à l'école, comprenant deux étapes :

- Admissibilité : examen des dossiers ;
- Admission : entretien de motivation et test écrit (pour l'instant, uniquement en 3^e année).

Le jury d'entretien comprend un membre de la direction, un ou une enseignant(e) et, pour le recrutement en 3^e année, un(e) responsable de ressources humaines en entreprise. Cet entretien permet de vérifier la connaissance du secteur du BTP et la motivation pour l'intégrer.

Cependant, avec la réforme du contenu des programmes de Terminale et les options laissées libres aux élèves, un examen objectif et équitable des dossiers scolaires des candidats en 1^{re} année devient de plus en plus difficile. Conscient de cette limite, l'ESITC Metz envisage, à partir de 2023, d'ajouter, pour le recrutement en première année, un test écrit, permettant une évaluation des candidats « sur une même base »⁵³. **Si ce nouveau dispositif voit effectivement le jour, le comité invite l'établissement à mettre en place des outils d'évaluation afin d'en mesurer l'impact sur la qualité du recrutement, en se dotant d'indicateurs pertinents. De manière plus générale, le comité invite l'établissement à utiliser des indicateurs de qualité du recrutement des étudiants et se fixer des objectifs en la matière.**

⁴⁴ RAE.

⁴⁵ Annexe « Mise en œuvre des indicateurs du contrat d'établissement ».

⁴⁶ RAE.

⁴⁷ Contre 28 % dans les écoles d'ingénieurs (chiffre CDEFI 2020 : <http://www.cdefi.fr/fr/la-cdefi/chiffres-cles>)

⁴⁸ Moins de 10 % d'ingénieures dans le BTP et le génie civil (https://www.femmes-ingenieurs.org/offres/doc_in_line_src/82/Observatoire_FI_2017_4_pages.pdf)

⁴⁹ 26,2% - [Note flash du SIES – Les boursiers sur critères sociaux en 2019-2020](#)

⁵⁰ RAE.

⁵¹ Indicateurs du contrat quinquennal.

⁵² S'agissant des étudiants recrutés en première année. Données certifiées de l'établissement.

⁵³ RAE.

8 / Une formation en accord avec les besoins immédiats des professionnels

L'école jouit d'une proximité avec les entreprises du BTP impliquées dans l'élaboration du profil de formation des étudiants, et elle est attentive aux sollicitations de celles-ci pour adapter sa formation « en temps réel aux évolutions techniques et organisationnelles du secteur du BTP ».

Cette attention favorise la très forte employabilité des ingénieurs formés, 98 % des diplômés trouvant un emploi dans les cinq mois en 2021 et 78 % des élèves ayant un contrat avant ou dès l'obtention du diplôme (ce dernier taux étant nettement supérieur aux 66 %⁵⁴ de l'enquête CGE relative aux ingénieurs diplômés en 2021).

Au regard de l'enquête réalisée sur les cinq dernières promotions, dont le taux de réponse est excellent (entre 96 %, et 100 % selon la promotion), l'insertion des ingénieurs formés progresse positivement en termes de rapidité d'embauche, de niveau de rémunération et de correspondance entre la formation et le secteur d'emploi. Le seul bémol concerne le pourcentage de diplômés ayant, avec un diplôme d'ingénieur, un emploi inférieur à celui de cadre (7 % en moyenne sur les cinq dernières promotions).

81 % des ingénieurs exercent leur profession dans les travaux en parfaite adéquation avec leur formation initiale et 57 % trouvent leur emploi à la suite de leur stage de fin d'études (contre 32,8 % pour l'enquête CGE). Les stages et les projets, dont la part est importante dans la formation, sont autant de moyens et de liens créés avec le secteur professionnel et représentent une force pour l'école et pour la motivation des étudiants pendant leurs études pour construire leur projet professionnel.

L'ESITC Metz, grâce à sa flexibilité dans l'adaptation du cursus de formation aux besoins des entreprises de BTP, assure à très court terme une bonne employabilité des élèves diplômés, tant en FISE qu'en FISA. Toutefois, le comité recommande à l'ESITC Metz d'intégrer dans son dispositif une anticipation des évolutions des métiers du secteur en prospectant au-delà des besoins exprimés à ce jour par les entreprises afin de préparer leurs cadres de demain.

Référence 16. « L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue. »

9 / Une évaluation des enseignements en place et un pilotage du coût des formations à améliorer

Le comité constate que la politique de ressources humaines est cohérente avec la volonté de l'école de dispenser une formation fortement professionnalisante. Il s'interroge en revanche sur l'adéquation de cette politique de ressources humaines à l'objectif de formation des étudiants par la recherche, aujourd'hui totalement externalisée auprès d'enseignants-chercheurs de l'université, et recommande à l'établissement de diversifier son personnel enseignant avec une équipe permanente d'enseignants-chercheurs.

L'établissement est à l'écoute des demandes des intervenants concernant leurs projets pédagogiques et ouvert à satisfaire toute demande de formation des enseignants si le budget le permet.

Depuis plusieurs années, l'ESITC Metz a mis en place un dispositif d'évaluation des enseignements, qui est totalement dématérialisé depuis 2021. Pour chaque enseignement, une synthèse réalisée par le système d'information est accessible au responsable de l'enseignement et à la direction. Si des évolutions s'avèrent nécessaires, elles sont discutées entre les enseignants et le responsable pédagogique ou fortement incitées voire imposées par la direction. Les évolutions de la maquette sont quant à elles discutées en conseil de perfectionnement (instance évoquée sous la référence 4).

La maquette correspond à 3 725 heures élève pour les cinq années de la FISE⁵⁵ et 1 795 h pour la FISA⁵⁶. La mise en œuvre de ces maquettes de formation nécessite 8 160 heures⁵⁷ de face-à-face pédagogique pour les cinq années, assurées par 141 intervenants. Le pilotage des coûts des formations est réalisé par la direction au moyen d'indicateurs dont ceux du contrat quinquennal. Le comité n'a cependant pas pu constater qu'un suivi du coût de l'offre de formation était réalisé. Une analyse du coût par élève – calculé comme le rapport charges d'exploitation/stock d'élèves – à partir des comptes de résultat des trois dernières années a été fournie, à la demande du comité. Selon celle-ci, le coût par élève est de 7 274 € en 2019-2020, de 7 009 € en 2020-2021 et de 8 214 € en 2021-2022. **Le comité s'interroge sur le coût relativement faible par élève pour une formation d'ingénieurs et recommande à l'établissement de mettre en place le pilotage des coûts de l'offre de formation.**

⁵⁴ 66 % des étudiants en école d'ingénieurs (promotion 2021) avaient trouvé un emploi avant l'obtention de leur diplôme, selon l'enquête CGE 2022. <https://www.cge.asso.fr/publications/enquete-insertion-cge-2022/>

⁵⁵ RAE.

⁵⁶ RAE (1750 h dans le CR du CP de 2019)

⁵⁷ RAE.

Référence 17. « L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant. »

10 / Une politique de la vie étudiante et de la vie de campus au service des étudiants

L'établissement est particulièrement attentif à la qualité de vie de ses élèves et apprentis au sein de l'école, mais aussi en dehors. Il encourage ses étudiants à participer aux activités et événements des associations d'élèves, mais aussi aux événements entre écoles comme les 24 h de STAN (course de chars à Nancy) ou les Ovalies à Beauvais. Les échanges entre la direction et les associations d'élèves contribuent à une amélioration continue et au maintien d'une dynamique de la vie estudiantine à l'ESITC. La taille de l'établissement et l'aménagement en lieu de vie des parties communes du bâtiment facilitent les interactions des étudiants entre eux et avec les personnels. Une charte des associations existe depuis 2021-2022 et a été signée par les cinq associations de l'école (BDE, BDS, Gala, Forum et Junior entreprise [JE]). Elle intègre les engagements d'actualité comme la lutte contre les discriminations, le harcèlement, la lutte contre le bizutage, etc.

L'école bénéficie par ailleurs de la dynamique de la ville de Metz, très active sur ce sujet. On peut notamment citer le Conseil de la Vie Étudiante mis en place par la métropole, où siègent une quarantaine d'étudiants, dont deux de l'ESITC Metz, et une Maison de l'étudiant et de la jeunesse au centre-ville.

Les conditions de vie et d'études sont propices à la réussite et au bien-être de l'étudiant. La présence de résidences du Crous et de résidences privées ou encore d'un internat facilite le quotidien des étudiants. L'établissement est facile d'accès et les centres de restauration du Crous sont en nombre suffisant. Les étudiants peuvent bénéficier des services du SUMPPS⁵⁸ de l'Université de Lorraine situé sur un autre campus (le campus du Saulcy). Ces services comportent notamment l'accès aux consultations du Bureau d'Aide Psychologique pour les étudiants et à la médecine préventive pour les primo-entrants de 1^{re} année. D'après les entretiens, la communication relative aux services liés à la santé n'est pas perceptible par les étudiants. **Le comité encourage l'établissement à renforcer sa communication interne à ce sujet.**

L'ESITC Metz agit en faveur de la participation des étudiants à la gouvernance et à la vie démocratique de l'établissement. Un(e) représentant(e) du BDE, du BDS, du forum et de la JE sont membres de l'Assemblée Générale avec une présence effective indiquée par les comptes rendus. Les étudiants représentent 27 % des membres du conseil de perfectionnement. La participation des « délégués de classe »⁵⁹ au jury de passage témoigne aussi de cette volonté de l'établissement.

L'école se préoccupe de la prise en compte des enjeux de parité, d'inclusion et réduction des discriminations en son sein (par exemple, un groupe de travail sur la féminisation des métiers des travaux publics a été mis en place). Une sensibilisation aux effets de l'alcool est donnée à tous les étudiants, en particulier de 1^{re} année.

Le comité a pu constater, au contact des délégués de classe (étudiants élus) et d'un panel d'étudiants de l'ESITC Metz et de diplômés, la satisfaction des étudiants quant à leurs conditions d'études et plus généralement quant au choix de leur cursus et de leur école. Il encourage l'établissement à maintenir le dialogue avec les étudiants et leurs représentants dans la durée.

11 / Une politique de ressources en adéquation avec les besoins des étudiants

La politique de la vie étudiante s'appuie principalement sur les associations étudiantes qui bénéficient d'un soutien matériel, logistique et financier. L'engagement étudiant ne donne pas droit à des ECTS. La répartition de la CVEC⁶⁰ témoigne des actions menées dans le cadre de la politique de développement de la vie étudiante et de la vie de campus. L'établissement consacre aussi environ 25 k€⁶¹ par an aux activités associatives déployées par les cinq associations de l'école, soit environ 1 % de son budget. Cet effort budgétaire permet une participation aux frais liés au repas de Noël, aux frais de transport pour le Gala ou encore aux dépenses liées à la participation des étudiants aux activités sportives (licences, assurance, location de terrain de sport et gymnase). Toutefois, les associations étudiantes n'établissent pas de budget prévisionnel en début de mandat et le montant du budget alloué aux associations est reconduit à l'identique d'une année à l'autre. Cette situation n'est pas conforme à la charte des associations signée par les cinq associations en 2021-2022, et dont l'application effective tarde.

⁵⁸ Service de médecine préventive et de promotion de la santé des étudiants

⁵⁹ Les délégués de classe sont élus par les étudiants pour chaque année (sept délégués de classe en tout dans l'école, FISE et FISA) et siègent au conseil de direction et au conseil de perfectionnement.

⁶⁰ 30 % pour les actions de prévention aux addictions et de secourisme, 50 % pour les actions proposées par les associations estudiantines et 20 % pour les actions liées à la vie de campus (RAE).

⁶¹ RAE.

Le comité a pu constater la qualité de l'accompagnement des associations par l'établissement et l'encouragement à respecter la charte qui le lie à ces dernières.

Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus »

Forces

- Un bien-être étudiant au sein de l'école, des étudiants satisfaits de leur cursus.
- Une très bonne insertion professionnelle favorisée par un fort ancrage professionnel de l'école et une formation professionnalisante.
- Une organisation efficace de la formation, malgré la taille réduite de l'équipe administrative.

Faiblesses

- Un faible lien entre formation et recherche.
- Une absence d'objectifs et de suivi formalisé en matière de qualité du recrutement étudiant.
- Un niveau de réussite au TOEIC qui n'est pas encore satisfaisant.

Recommandations

- Ne pas réduire davantage les enseignements théoriques dans le cursus pour préparer les futurs diplômés aux évolutions des métiers (notamment liées à la transition numérique).
- Renforcer le lien entre formation et recherche.
- Définir une politique internationale au bénéfice de la formation et encourager les mobilités dans des pays anglophones.
- Renforcer la formation des étudiants à l'entrepreneuriat.
- Développer une offre de formation continue, favorisée par la demande des entreprises.

Conclusion

Installée sur le technopôle de Metz dans un bâtiment mis gracieusement à disposition par l'eurométropole, l'ESITC Metz forme des ingénieurs des travaux de la construction pour les entreprises du BTP. Au cours de la période évaluée, l'école a connu une croissance significative de ses effectifs étudiants, de 217 à 310, en raison notamment de l'ouverture d'une vingtaine de places d'apprentis en 2019. Avec environ 75 à 80 diplômés par an à partir de 2023, l'ESITC estime avoir atteint son optimum et ne souhaite ni augmenter ses effectifs à Metz ni ouvrir d'autres sites de formation.

Le positionnement de la formation est parfaitement clair. L'ESITC Metz considérant les entreprises du BTP comme ses clientes, elle leur fournit des ingénieurs adaptés à leurs besoins et prend leurs avis pour toute évolution envisagée. La formation est donc professionnalisante et s'appuie pour une très grande majorité des enseignements sur des intervenants issus d'entreprises du BTP. L'insertion professionnelle des diplômés est conforme à ce positionnement. À la satisfaction des entreprises du BTP, l'ESITC Metz forme les ingénieurs dont elles ont besoin à court terme. L'école ne se projette cependant pas au-delà de cette temporalité.

La structure de l'emploi de l'association est très spécifique et impacte considérablement son fonctionnement. Le recours à des CDI (notamment des CDI intermittents) ou à des CDD à temps partiel (et très partiel) est en effet la règle, et seules huit personnes sur un total de 140 salariés (dont six appartiennent à l'équipe de direction) sont employées à temps plein. La bonne marche de l'ESITC Metz repose donc sur cette équipe de direction réunie autour du directeur, en poste depuis la création de l'école. Au regard de l'ensemble des parties prenantes, ce dernier incarne l'établissement, ce qui conduit à se poser la question de son éventuelle succession au cours des années à venir.

En dépit du grand nombre d'intervenants à temps partiel, l'école a su fédérer un corps enseignant très engagé au service de la formation et construire un réseau vers lequel elle peut se tourner pour recruter de nouveaux enseignants sur la base de leurs compétences professionnelles associées aux métiers du BTP.

Cependant, cette situation n'est pas favorable à la constitution d'un corps d'enseignants-chercheurs sur lequel l'école devrait s'appuyer pour amorcer une activité de recherche inexistante aujourd'hui malgré quelques collaborations locales.

L'école a fait le choix de repenser ses partenariats à l'échelle de l'euro-région où elle recrute majoritairement et où elle est soutenue par les collectivités. Elle a également décidé de rejoindre le tout nouveau RESC pour bénéficier de synergies à l'échelle nationale. L'ESITC Metz doit veiller à déployer des plans d'action et dresser des bilans dans le cadre de cette stratégie partenariale, qui a connu des variations et essais divers dans le passé.

Conformément aux textes, la procédure de renouvellement de la qualification d'Eespig prévoit que l'évaluation du Hcéres est réglementairement requise pour éclairer le Comité consultatif pour l'enseignement supérieur privé, dont l'avis permet au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche de prendre une décision au sujet de ce renouvellement. Pour satisfaire à cette mission, le comité souhaite formuler les points forts, les points faibles et recommandations qui suivent :

1 / Les points forts

- Une formation adaptable, en adéquation avec les besoins du monde professionnel et débouchant sur une très bonne insertion professionnelle.
- Un corps enseignant engagé et des étudiants fortement attachés à leur école, et bénéficiant d'un environnement d'études favorable.
- Une équipe de direction soudée, à l'écoute de ses parties prenantes.
- Une relation de qualité avec les partenaires de l'école, notamment à l'échelle locale.
- Une situation financière saine.

2 / Les points faibles

- Un manque de vision de l'établissement, à moyen et long termes.
- Une gouvernance potentiellement figée et des recrutements par cooptation qui limitent la capacité d'évolution de l'établissement.
- Une sous-évaluation des risques associés au mode de gestion administrative et financière.
- L'absence d'enseignants-chercheurs permanents au sein de l'établissement, empêchant l'émergence d'une activité de recherche.
- Une faible internationalisation de la formation, notamment en matière de mobilité entrante.

3 / Les recommandations

- S'ouvrir davantage à des partenariats académiques et à des sociétés savantes du domaine afin de s'enrichir d'expériences externes, en matière d'évolution de l'offre de formation et de politique de recherche.
- Définir une politique de recherche en s'appuyant sur le recrutement d'enseignants-chercheurs permanents et établir un lien plus fort entre formation et recherche.
- En accord avec l'ambition de l'école, définir une stratégie en matière d'innovation et la développer opérationnellement.
- S'emparer des enjeux futurs de la construction pour développer une vraie ambition de l'école dans les domaines de la « construction 4.0 », de la construction durable et de la « construction *managée* » en matière de formation (et de recherche à moyen terme).
- Construire une stratégie de partenariats internationaux au service de la mobilité entrante et sortante des étudiants.
- Développer une offre de formation continue.

Le comité considère que l'ESITC Metz, en tant qu'Eespig, s'acquitte pleinement de ses missions de formation d'ingénieurs pour le secteur du bâtiment et des travaux publics, en lien étroit avec son territoire. Il estime néanmoins que l'établissement gagnerait à davantage être force de proposition pour ses partenaires et à développer sa propre vision à long terme, tout en restant à leur écoute. Des recrutements plus ouverts et le déploiement d'une véritable stratégie d'innovation, de même que la constitution progressive d'une équipe d'enseignants-chercheurs, seraient de nature à favoriser cette évolution favorable de l'établissement dans le futur.

Liste des sigles

A

AG	Assemblée générale
AGEM	Association des Grandes Écoles de Metz

B

BDE	Bureau des élèves
BDS	Bureau des sports
BIM	<i>Building Information Modeling</i> , désignant la modélisation des informations de la construction.
BTP	Bâtiment et travaux publics

C

CaMéX-IA	Campus des Métiers et des Qualifications d'Excellence en intelligence artificielle de la Région Grand Est
CD	Comité de direction
CDEFI	Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs
CDI	Contrat à durée indéterminée
CDII	Contrat à durée indéterminée intermittent
CFA	Centre de formation d'apprentis
CGE	Conférence des Grandes Écoles
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CP	Conseil de perfectionnement
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CTI	Commission des titres d'ingénieurs
CVEC	Contribution à la vie étudiante et de campus

E

ECTS	<i>European Credit Transfer and Accumulation System</i>
ED	École doctorale
Eespig	Établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général
ENIM	École Nationale d'Ingénieurs de Metz
ENSAM	École nationale supérieure d'Arts et Métiers
ENSG	École Nationale Supérieure de Géologie
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i>
ESITC	École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction
ESTP	École Spéciale des Travaux Publics, du bâtiment et de l'industrie
ETP	Équivalent temps plein

F

FFB	Fédération française du Bâtiment
FISA	Formation initiale sous statut apprenti
FISE	Formation initiale sous statut étudiant
FNTP	Fédération Nationale des Travaux Publics

H

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

I

IAE Institut d'administration des entreprises
IUT Institut universitaire de technologie

L

LEMTA Laboratoire Énergies et Mécanique Théorique et Appliquée
LIST *Luxembourg Institute of Technology*
LORIA Laboratoire lorrain de Recherche en Informatique et ses Applications

M

MESR Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche

P

PIA Programme d'investissements d'avenir
PPI Plan pluriannuel d'investissement

R

RAE Rapport d'autoévaluation
RESC Réseau de l'Enseignement Supérieur et de la Construction

S

SI Système d'information

T

TOEIC *Test of English for International Communication*

U

UMR Unité mixte de recherche

Observations du directeur de l'ESITC Metz



Monsieur Pierre GLAUDES
Directeur du département d'évaluation
des établissements
HCERES
2, rue Albert Einstein
75013 PARIS

Metz, le 12 avril 2023

Objet : audit HCERES – réponse de l'établissement
Réf : PG/2023-068

Monsieur le Directeur,

Nous avons pris connaissance du rapport définitif d'évaluation de l'ESITC de METZ par le HCERES, en date du 5 avril 2023.

Tout d'abord, au nom du Président et de l'équipe de Direction de l'école je veux remercier les collaborateurs du HCERES ainsi que les membres du comité d'experts pour la qualité de l'organisation et des échanges, tout particulièrement lors de la visite des 15 et 16 novembre 2022.

Ainsi que le souligne le rapport, cette évaluation est une première pour l'ESITC de METZ.

Les conseils, les encouragements et les recommandations formulés mettent en valeur les éléments d'amélioration et de progrès que l'école va s'efforcer de mettre en œuvre dans les prochaines années, en adéquation avec ses moyens, avec la volonté permanente d'accompagner la réussite des jeunes et de satisfaire, voire d'anticiper, les besoins des entreprises du secteur du bâtiment et des travaux publics.

Toutefois, trois éléments de la conclusion générale appellent de ma part des commentaires :

- S'agissant des points forts, je me permets d'ajouter la dimension humaine de l'école et les valeurs humaines, le savoir-être, qu'elle s'attache à transmettre aux jeunes
- S'agissant du « manque de vision de l'établissement, à moyen et long termes », l'expression utilisée me paraît exagérée compte tenu de notre stratégie qui vise, entre autres, à répondre avec les entreprises et les organisations professionnelles aux enjeux futurs du BTP, que le rapport met d'ailleurs en exergue
- S'agissant « d'une sous-évaluation des risques associés au mode de gestion administrative et financière », je note que la « situation financière saine », également relevée dans le rapport, permet justement de faire face aux risques mentionnés et parfaitement identifiés par l'école

Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes salutations distinguées.

Marcel POINSIGNON
Directeur



Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'ESITC Metz a eu lieu du 15 au 16 novembre 2022. Le comité était présidé par Madame **Véronique LE COURTOIS**, maître de conférences en génie des procédés à Centrale Lille Institut, et directrice des études puis directrice de la formation de l'école entre 2004 et 2019.

Ont participé à cette évaluation :

- Monsieur **Karim AÏT-MOKHTAR**, professeur des universités en génie civil à l'université de La Rochelle, directeur d'école doctorale (ED 618) et directeur adjoint de laboratoire (LaSIE).
- Monsieur **Dominique ANCEAUX**, Directeur de la division Génie Civil et infrastructures et membre du comité de direction de Rehau France.
- Monsieur **Pedro DIEZ**, professeur des universités en modélisation mathématique et informatique à l'université polytechnique de Catalogne (UPC), ancien directeur de l'école d'ingénieurs Escola de Camins, directeur de groupe de recherche (LaCàN) et directeur scientifique du Centre International de Méthodes Numériques en Ingénierie (CIMNE).
- Madame **Audrey PLAZA**, ingénieure mécanique, responsable technique du bureau d'études TechnicAtome ; ancienne présidente du bureau des étudiants de l'INSA Hauts-de-France (2020-2021).
- Madame **Dominique SALLES**, directrice générale des services de Bordeaux INP.

Daniel COUTELLIER, conseiller scientifique, et **Camille DURAN**, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL <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)