

Rapport de mission d'audit

Ecole internationale du papier, de la communication imprimée et des
biomatériaux
Grenoble INP - Pagora

Composition de l'équipe d'audit

Xavier OLAGNE (Membre de la CTI, Rapporteur principal)
Isabelle AVENAS-PAYAN (Experte de la CTI, Corapporteur)
Jean-Marc HEINTZ (Expert)
Rabea ZIRI (Experte internationale)
Younes EL IDRISSE (Expert élève)

Dossier présenté en séance plénière du 14-15 avril 2026

Pour information :

*Les textes des rapports de mission de la CTI ne sont pas justifiés pour faciliter la lecture par les personnes dyslexiques.

*Un glossaire des acronymes les plus utilisés dans les écoles d'ingénieurs est disponible à la fin de ce document.

Nom de l'école : Ecole internationale du papier, de la communication imprimée et des biomatériaux
Acronyme : Grenoble INP - Pagora
Académie : Grenoble
Site (1) : Saint-Martin-d'Hères(siège)
Réseau, groupe : Grenoble INP

Campagne d'accréditation de la CTI : 2025 - 2026

I. Périmètre de la mission d'audit

Catégorie de dossier	Diplôme	Voie	Site
PE (Périodique, renouvellement d'accréditation)	Ingénieur diplômé de l'Ecole internationale du papier, de la communication imprimée et des biomatériaux de l'Institut polytechnique de Grenoble	Formation continue	Saint-Martin-d'Hères
PE (Périodique, renouvellement d'accréditation)	Ingénieur diplômé de l'Ecole internationale du papier, de la communication imprimée et des biomatériaux de l'Institut polytechnique de Grenoble	Formation initiale sous statut d'apprenti	Saint-Martin-d'Hères
PE (Périodique, renouvellement d'accréditation)	Ingénieur diplômé de l'Ecole internationale du papier, de la communication imprimée et des biomatériaux de l'Institut polytechnique de Grenoble	Formation initiale sous statut d'étudiant	Saint-Martin-d'Hères
L'école ne propose pas de cycle préparatoire			
L'école ne met pas en place de contrat de professionnalisation			

Attribution du Label Eur-Ace® :

Demandée

Fiches de données certifiées par l'école

Les données certifiées par l'école des années antérieures sont publiées sur le site web de la CTI: www.cti-commission.fr / espace accréditations

L'audit s'est déroulé dans de très bonnes conditions et dans un climat d'ouverture qui a été propice aux échanges. L'école a par ailleurs répondu de façon réactive aux demandes de précisions complémentaires.

II. Présentation de l'école

Description générale de l'école

Grenoble INP-Pagora est issue de l'École française de papeterie et des industries graphiques (EFPG), école privée créée en 1907 et reconnue par l'État. L'EFPG était gérée par une association de loi 1901, l'Agefpi (dont l'acronyme signifiait alors Association de gestion de l'école française de papeterie), et a été rattachée à l'Institut national polytechnique de Grenoble en 1973. Puis, en 2008, l'EFPG a été intégrée à l'Institut polytechnique de Grenoble et est alors devenue Grenoble INP-Pagora.

Pagora, initialement fondée par la profession papetière, constitue l'école d'ingénieurs de référence de ce secteur d'activité, élargi dans les années 1980 et 1990 aux secteurs de la communication imprimée et de l'emballage. Elle est en effet l'unique école d'ingénieurs en France dans ces domaines de spécialité et très peu de centres de formation similaires existent en Europe et dans le monde. Son originalité est de couvrir l'ensemble de la chaîne de valorisation de la biomasse végétale, allant de l'extraction et de la production des matériaux lignocellulosiques, à leur transformation, leur impression et leur fonctionnalisation.

Pagora est étroitement liée à ses organisations professionnelles (industrie papier carton, communication imprimée), notamment au travers de l'Agefpi. L'Agefpi tire l'essentiel de ses ressources de contrats industriels (recherche, formation et expertise) et de son CFA (CFA privé national de branche depuis 1994). Elle met à disposition de Pagora ses équipements, des enseignants, des enseignants-chercheurs et des personnels IATS qui en sont salariés, ainsi que ses locaux. En effet, les locaux de l'Agefpi hébergent 3 structures différentes (l'école Pagora, le CFA et le Laboratoire de Génie des procédés pour la Bioraffinerie, les Matériaux biosourcés et l'Impression fonctionnelle – LGP², unité mixte de recherche CNRS 5518), ainsi que les plateformes technologiques servant à la fois la recherche, la formation et les projets des élèves ingénieurs. Cette mixité des personnels et des structures permet à l'école d'être à la fois très bien ancrée dans son environnement académique (formation et recherche) et dans son environnement industriel.

La recherche du LGP² se développe autour de 3 axes :

- Bioraffinerie : chimie et éco-procédés ;
- Matériaux biosourcés multi-échelles ;
- Fonctionnalisation de surface par procédés d'impression.

Pagora joue pleinement son rôle au sein de l'établissement Grenoble INP-UGA : implication de ses personnels (publics ou privés) au sein des vice-présidences, des conseils, des commissions, des réseaux métiers, des projets ou des missions. Elle bénéficie en retour de l'attractivité et des moyens de l'établissement et du réseau des INP.

Pagora est certifiée qualité, sécurité et environnement par les référentiels externes ISO 9001 (depuis 2005), ISO 45001 et ISO 14001 (depuis 2011). Le pilotage de l'ensemble de ses activités est donc intégré.

Formations

L'école propose un diplôme unique d'ingénieur en FISE, FISA et FC. Deux options différentes sont possibles en FISE : ingénierie de la fibre et des matériaux biosourcés et ingénierie de la communication imprimée.

Pagora a pour objectif de former entre 60 et 70 ingénieurs par an, dont 20 à 30 élèves par la voie de l'apprentissage, qui est en place depuis 30 ans à l'école.

Les ingénieurs diplômés de Pagora exercent leur métier non seulement dans les secteurs d'activités historiques de l'école, mais également dans des secteurs émergents : matériaux biosourcés, bioproduits, biocomposites, impression fonctionnelle et électronique imprimée. La spécificité de la formation de Pagora conduit ses diplômés à pouvoir prendre très tôt des postes à

responsabilité (en France ou à l'étranger) et à évoluer très rapidement dans leur carrière (près d'un quart des diplômés occupent des fonctions de direction).

L'école s'est tournée récemment vers l'international pour pouvoir intégrer des élèves venant de formations étrangères. En 2020, elle a proposé un nouveau parcours de master M2 (Bio2 : Biorefinery and Biomaterials), enseigné en anglais. Depuis septembre 2025, Pagora offre également un parcours de master M2 en anglais dans le domaine de l'électronique imprimée durable (e.PEPS : Sustainable printed and integrated electronics).

Moyens mis en œuvre

L'école dispose au 1er septembre 2025 de 26 postes d'enseignants affectés :

- 17 postes publics universitaires (8 professeurs et 9 maîtres de conférence) dont 10 HDR ;
- 5 personnes de statut privé salarié de l'Agefpi ayant le statut d'enseignant-chercheur dont 2 HDR ;
- 4 personnes de statut privé salarié de l'Agefpi ayant le statut d'enseignant ;

Se rajoutent à ces chiffres 3 enseignants du département transverse "Humanités et pédagogies" de Grenoble INP pour les enseignements en anglais et en sport.

Le ratio d'encadrement est au total d'environ 6,2 étudiants/enseignant sur le périmètre des formations d'ingénieur et de master et de 5,5 en prenant en compte les 3 enseignants de Grenoble INP.

Au niveau des fonctions support, 21 personnels IATS (11,2 ETP) contribuent au fonctionnement de l'école : 17 sont employés par l'Agefpi (7,9 ETP mis à disposition de Pagora) et 4 (4 ETP dont 1 poste vacant) le sont par Grenoble INP-UGA.

Les locaux de l'Agefpi hébergent Grenoble INP-Pagora, le LGP² et le CFA de l'Agefpi. Ils se décomposent en 4 bâtiments distincts ayant chacun une fonction particulière et représentent une surface totale SHON de près de 10 900 m², dont 4 800 m² sont affectés à la formation.

En 2024, les dépenses consolidées de l'école incluant la formation par apprentissage se sont élevées à 3 936 608 euros, hors dépenses liées à la formation de master.

Evolution de l'institution

La formation dispensée à Pagora a évolué au fil des années afin de répondre aux besoins des partenaires industriels. Après les procédés de fabrication des pâtes à papier et des papiers-cartons, la formation a intégré les procédés d'impression sur ces supports ainsi que des enseignements spécifiques relatifs aux papiers spéciaux, papiers hygiène ou à d'autres supports d'impression tels que les plastiques, le verre ou le textile. Les enseignements de l'école permettent en particulier de répondre à la problématique sociétale liée à l'épuisement des ressources fossiles.

Aujourd'hui, la valorisation de la biomasse végétale, ressource renouvelable et recyclable, est ainsi amenée à devenir l'un des axes majeurs du développement industriel du 21e siècle, compte tenu de la nécessité de réduire l'impact carbone de nos activités et l'utilisation des plastiques pétrosourcés. Le positionnement de l'école dans le domaine de la bioraffinerie et des matériaux biosourcés, biodégradables et recyclables est donc à souligner.

Un dernier point fort de l'école est la connaissance de la fabrication additive par des procédés d'impression, qui ouvrent des perspectives d'innovation et de développement aux secteurs industriels correspondants (tels que celui de l'électronique imprimée).

Au cours de la période écoulée, de nouveaux accords ont été signés ou sont en cours de discussion avec des universités étrangères pour favoriser les mobilités internationales des élèves de Pagora vers ces formations, mais également pour accueillir des élèves étrangers dans la formation ingénieur (la plupart des enseignements de deuxième année se faisant en langue anglaise) ou dans les parcours de master.

Engagée dans la démarche compétences depuis plus de 15 ans, Pagora a atteint son objectif de diplômer ses ingénieurs sur son référentiel de compétences depuis 2 ans.

III. Suivi des recommandations précédentes

Avis	Recommandation	Statut
Avis 2020/06-02 Pour l'école et sa formation	Mettre en cohérence les moyens financiers et humains disponibles avec la stratégie de développement de l'école	Réalisée
Avis 2020/06-02 Pour l'école et sa formation	Mettre la mobilité internationale sortante dans le cadre du cursus d'ingénieur (hors césure) en conformité avec R&O à savoir au minimum un semestre pour la formation sous statut d'étudiant et 3 mois pour la formation sous statut d'apprenti	En cours
Avis 2020/06-02 Pour l'école et sa formation	Accroître la communication de l'École en France et à l'international, en mettant en avant ses nombreux atouts	Réalisée
Avis 2020/06-02 Pour l'école et sa formation	Réduire, en conformité avec R&O, les cours en commun entre les formations sous statut d'étudiant et sous statut d'apprenti qui relèvent de pédagogies différentes	Réalisée
Avis 2020/06-02 Pour l'école et sa formation	Veiller à compléter la fiche RNCP sous son nouveau format sur le site de France Compétences en enregistrement de droit. Veiller à renforcer la cohérence entre la démarche compétence déployée en interne et la description développée dans la fiche en particulier en relation avec la structuration en blocs de compétences	Réalisée

Avis	Recommandation	Statut
Avis 2020/06-02 Pour l'école et sa formation	Renseigner les données certifiées relatives à l'environnement recherche des formations en respectant les définitions des différentes rubriques	Réalisée

Conclusion

L'école a pris en compte l'ensemble des 6 recommandations : 5 d'entre elles sont réalisées et la dernière n'a pas été complètement traitée car la mobilité internationale des apprentis est réalisée sous forme de voyage collectif et non de façon individuelle.

IV. Description, analyse et évaluation de l'équipe d'audit

Mission et organisation

Créée en 1907, sous le titre d'École française de papeterie et des industries graphiques (EFGP), Pagora est restée une école privée jusqu'à son intégration dans Grenoble INP en 2008. L'école demeure adossée à l'Agefpi (association loi 1901) qui gère son CFA (CFA privé national de branche) et met à sa disposition contre remboursement des locaux, des équipements et du personnel.

Localisée sur le campus de Saint-Martin d'Hères, l'école est aujourd'hui l'une des 8 écoles internes de l'Institut polytechnique de Grenoble, EPSCP grand établissement composante de l'Université Grenoble Alpes (UGA) et dispose de l'autonomie pédagogique et scientifique que lui confère le règlement intérieur de Grenoble INP.

Pagora se caractérise par un positionnement et une identité affirmés et reconnus, qu'elle a su faire évoluer au fil du temps, notamment en les élargissant vers les applications en aval. Son expertise couvre toute la chaîne de transformation de la biomasse végétale, depuis l'extraction et la production des matériaux jusqu'à leur fonctionnalisation, dans une optique d'économie circulaire.

Une note d'orientation stratégique validée en Conseil d'école le 11 avril 2025 explicite les lignes directrices du plan d'action de l'école pour les 5 années à venir. Celui-ci se décline en 3 axes complémentaires (être étudiant à Pagora, être partenaire de Pagora, travailler à Pagora) comprenant chacun 2 à 3 objectifs en lien avec les enjeux principaux de l'école. L'école a d'ores et déjà lancé 4 actions et projets de déploiement (recrutement étudiant, gestion prévisionnelle RH, soutenabilité financière, vision à 10 ans).

Cette note s'inscrit pleinement dans les orientations stratégiques de Grenoble INP approuvées en octobre 2025.

Pagora a été une école précurseur dans la mise en place d'un système de management intégré QSE (qualité, sécurité, environnement). Sa stratégie RSE s'inscrit donc entièrement dans cette approche globale et transversale et couvre des dimensions environnementales et sociales affirmées, notamment en termes de diversité, d'inclusion et de réduction des impacts environnementaux.

Le processus de structuration du site grenoblois a été finalisé au 1er janvier 2020 avec la constitution de l'établissement public expérimental (EPE) Université Grenoble Alpes (UGA) pérennisé en 2024, en synergie forte avec les organismes (CNRS, INRAE, INRIA, CEA). Grenoble INP est devenu l'un des 3 établissements composantes de l'université et est notamment associé à 41 laboratoires de recherche et 4 instituts Carnot. Par nature même, Pagora est donc complètement intégrée dans la politique de site, que ce soit en termes de formation ou de recherche.

La communication extérieure notamment à destination des futurs étudiants et de leurs familles représente un enjeu quasi existentiel pour l'école, qui souffre à la fois d'un déficit de notoriété et d'attractivité.

Pour relever le défi, l'école a renforcé son équipe de communication depuis 2022 et a engagé un plan d'actions global, cohérent et pertinent qui mobilise l'ensemble de l'école. Les résultats à ce jour sont contrastés avec d'un côté, une augmentation du nombre de candidatures en admission sur titres, mais aussi une difficulté à transformer ces candidatures en intégrations définitives, et surtout une baisse continue du recrutement CPGE.

La réflexion doit donc être poursuivie avec l'aide de Grenoble INP de façon à mieux valoriser la singularité de Pagora au sein de l'institut et à la préserver des éléments d'image qui la pénalisent (effet de taille, rang dans les classements, secteur d'activité méconnu et peu attractif).

La gouvernance de Pagora doit être vue à 2 niveaux, celui de son appartenance à Grenoble INP (participation de la directrice au directoire qui est l'instance décisionnelle, implication dans les vice-

présidences, conseils et commissions) et celui de son fonctionnement en propre.

Pagora est administrée par un conseil d'école de 40 membres dont 18 personnalités extérieures (45%) et 22 représentants élus (55%), parmi lesquels 6 étudiants. Cette composition est relativement équilibrée mais le nombre élevé de membres interroge au regard de la taille de l'école.

La gouvernance de l'école comprend 4 autres instances statutaires auxquelles il faut ajouter les 2 instances formelles de l'Agefpi (CA et conseil de perfectionnement du CFA), le conseil de laboratoire du LGP² et 2 instances consultatives complémentaires. Même si 3 commissions et comités sont partagés entre l'école et le laboratoire, cela représente au total une dizaine d'instances ce qui peut sembler beaucoup pour une école qui compte environ 50 personnels et 180 étudiants et dont les moyens sont limités.

Pagora est pilotée par une directrice nommée par le ministre de l'enseignement supérieur sur proposition du conseil de l'école, pour un mandat de cinq ans renouvelable une fois. L'équipe de direction est partagée entre Pagora, le LGP² et l'Agefpi et associe 8 personnes dont la directrice du LGP² et le directeur opérationnel du CFA. Elle se réunit de façon hebdomadaire. L'organisation de l'école repose aussi sur son système de management intégré.

L'offre de formation de Pagora comprend en premier lieu le diplôme d'ingénieur historique proposé à la fois en FISE, FISA et FC. Les effectifs étudiants qui fluctuaient au fil du temps entre 150 et 200 depuis 20 ans, sont en baisse régulière depuis 2020 de 200 élèves à 130 en 2025/2026, soit une réduction de 35% qui a affecté en premier lieu la FISE (-38%) mais aussi la FISA (-29%). Les difficultés de recrutement sont liées à de multiples facteurs bien analysés par l'école qui s'écarte ainsi de sa cible de 70 diplômés/an.

Pour diversifier son offre de formation en mobilité entrante internationale, l'école a ouvert en 2020 un parcours de master M2 en anglais (Bio2 : Biorefinery and Biomaterials) qui a atteint son rythme de croisière avec 18 étudiants depuis 2023, puis un 2ème master M2 en 2025 dans le domaine de l'électronique imprimée durable (e.PEPS : Sustainable printed and integrated electronics) qui a recruté dès la 1ère année 10 étudiants. Le développement de ces formations est à mettre au crédit de l'école mais ne suffit pas à compenser la baisse du nombre d'élèves ingénieurs.

Enfin, Pagora propose quelques modules de formation continue courte pour un chiffre d'affaires annuel d'un peu moins de 30k€ (moyenne 2023 à 2025).

Pagora est adossée depuis 30 ans au laboratoire LGP² qui est une unité mixte de recherche CNRS (UMR 5518). Ce lien intrinsèque facilite les synergies entre recherche et formation et se matérialise notamment par un taux de poursuite en thèse de 9% en moyenne depuis 5 ans et par des projets emblématiques (chaire Cellulose Valley, PEPR "Recyclage, réutilisation des matières - papier et cartons"). Le laboratoire est organisé autour de 3 équipes (chimie et éco-procédés, matériaux biosourcés multi-échelles, fonctionnalisation de surface par procédés d'impression). Fin 2024, il comprend 89 personnes dont 22 chercheurs et enseignants-chercheurs permanents (14 HDR) et bénéficie également de sa proximité avec l'Agefpi en particulier pour la recherche partenariale.

Le fonctionnement de l'école repose sur un écosystème public/privé de 3 acteurs avec des focus distincts mais complémentaires (la formation pour Pagora, la recherche pour le LGP², les relations industrielles pour l'Agefpi). Grâce à sa souplesse et son agilité, cette alliance originale a démontré au fil du temps son intérêt en termes de fertilisation croisée. Elle permet de mutualiser de façon pertinente des moyens et des ressources, au prix toutefois d'une superposition de systèmes de gestion et d'une complexité de transactions croisées.

L'école dispose au 01/09/2025 de 26 enseignants permanents : 17 enseignants-chercheurs publics de Grenoble INP-UGA, 5 enseignants-chercheurs de statut privé salariés de l'Agefpi et 4 enseignants salariés de l'Agefpi. Se rajoutent à ces chiffres, 3 enseignants du département transverse "Humanités et pédagogies" de Grenoble INP pour les enseignements en anglais et en sport. Pour l'année 2025/2026, le taux d'encadrement global (ingénieur + masters) est particulièrement favorable avec 6,2 étudiants/enseignant (5,5 avec les langues et les sports), ce ratio étant fortement impacté par le nombre réduit d'étudiants. L'école fait appel à environ 80

intervenants externes dont 50 vacataires du monde socio-économique et une dizaine issus d'autres écoles de l'établissement.

Au niveau des fonctions supports, Pagora compte 21 personnels IATS (11,2 ETP) dont 17 sont employés par l'Agefpi (7,9 ETP).

Pour les années à venir, le principal enjeu de l'école sera de bien gérer le renouvellement générationnel qui est source à la fois d'opportunités et de risques, notamment dans le contexte financier difficile de Grenoble INP. Ce chantier stratégique est bien anticipé par l'école avec l'appui apprécié de la commission enseignement recherche.

Pagora dispose de locaux bien équipés notamment pour les projets et travaux pratiques (par exemple une machine de fabrication de papier industrielle). La surface SHON dédiée à la formation représente 4 800 m² soit 44% du campus. Les plateaux techniques, à l'état de l'art, sont partagés entre recherche et enseignement.

C'est l'Agefpi qui est propriétaire des locaux et les met à disposition de l'école contre prise en charge des coûts de fonctionnement associés. Un programme de rénovation énergétique des bâtiments est mené progressivement en fonction des financements obtenus.

Pagora s'inscrit dans le schéma directeur global des systèmes d'information de Grenoble INP-UGA mais de nombreuses infrastructures et applications utilisées pour la formation, la recherche ou le fonctionnement sont directement gérées sur le campus et mutualisées pour le compte des 3 acteurs (Pagora, LGP² et Agefpi). La nécessité de maintenir différents systèmes de gestion en fonction des exigences (acteurs publics et privés) complexifie la tâche de l'équipe DSI locale.

Les modèles économiques de Pagora, du LGP² et de l'Agefpi sont fortement influencés par la valorisation des ressources et des prestations mises à disposition des uns et des autres qui sont couvertes par des conventions de fonctionnement. Pagora est ainsi largement tributaire de l'Agefpi pour les locaux et ses personnels (26 sur 47 sont des personnels Agefpi) et la vision financière dépend largement du périmètre pris en compte. Ainsi, le compte financier en dépenses de Pagora en 2024 s'élève à 1360 k€, alors qu'il est de 3937 k€ en vision consolidée avec la formation par apprentissage.

Les coûts de formation évalués pour la FISE s'établissent à 26,3k€/élève/an soit +54% par rapport à 2020 (17,1k€). Près de 80% de la hausse est liée à la baisse du nombre d'étudiants. D'un point de vue économique, augmenter les flux d'étudiants est le premier objectif pour l'école afin de revenir au coût antérieur, de 2020. A noter que le niveau de coût important s'explique aussi par le poids des installations expérimentales. Du côté FISA, le coût de formation est estimé à 23k€/élève/an, ce qui oblige l'école à demander des restes à charge dans le contexte national de baisse du niveau de prise en charge.

A la fin du bail emphytéotique en 2027, qui lie l'Agefpi à l'État propriétaire du terrain, un transfert de bâtiments à l'État est à l'étude et sera accompagné par une remise à plat des différentes conventions de fonctionnement afin de déterminer les meilleures clés de répartition possibles permettant de garantir la pérennité de l'ensemble des acteurs.

Analyse synthétique - Mission et organisation

Points forts

- École de référence en Europe dans son domaine d'activités avec une maîtrise complète de la filière de l'amont à l'aval ;
- Fonctionnement général mature et éprouvé ;
- Écosystème école/Agefpi/laboratoire original, vertueux et fécond au service du monde socio-économique ;
- École à taille humaine et conviviale, où il fait bon étudier et travailler ;
- Plateaux scientifiques et techniques à l'état de l'art.

Points faibles

- Déficit de notoriété et d'attractivité auprès des futurs étudiants ;
- Complexité du modèle économique avec des reversements entre structures et des systèmes de gestion redondants ;
- Coûts de formation très élevés principalement en raison du manque d'étudiants.

Risques

- Manque de soutien de Grenoble INP au niveau administratif.

Opportunités

- Positionnement comme école pépète de Grenoble INP, grâce à l'appui et la dynamique de sa tutelle;
- Valorisation des atouts identitaires différenciants (solutions fondées sur la nature, industrie créative) ;
- Remise à plat du modèle économique à la fin du bail emphytéotique en 2027.

Pilotage, fonctionnement et système qualité

L'école Grenoble INP-Pagora et le laboratoire LGP² sont certifiés QSE (Qualité sécurité environnement), ISO 9001 (qualité) depuis 2005 ; ISO 45001 (santé et sécurité) depuis 2011 ; ISO 14001 (environnement) depuis 2011.

Ces certifications sous-tendent la stratégie et l'organisation de l'école. Les sept processus de pilotage de l'école et du laboratoire sont décrits dans le manuel de management intégré. Ils font l'objet de revues régulières, au moins une fois par an.

Tout est documenté sur l'intranet de l'école et accessible aux équipes concernées.

Dès 2009, l'école s'est engagée dans une démarche qualité-sécurité-environnement afin de prendre en compte les transitions environnementale, sociétale et numérique. L'école a été pionnière dans cette démarche qu'elle qualifie d'intégrée car associant la sécurité et l'environnement à la qualité dans le management de l'école.

L'école a défini une stratégie qualité en 3 axes : être élève à Pagora ; être partenaire à Pagora ; travailler à Pagora. Pour chaque axe, des actions et des projets sont associés et déclinés dans chaque processus.

Le pilotage de chaque processus est assuré par un personnel de l'école bien identifié, ce dernier bénéficiant d'une grande autonomie vis-à-vis de sa hiérarchie. Des assistants de prévention assurent le lien et la cohérence entre la direction et les pilotes de processus. Des référents sécurité et environnement complètent le lien entre les pilotes d'une part et les élèves et les personnels d'autre part. Cette organisation des responsabilités assure ainsi un engagement de l'ensemble des personnels.

L'amélioration continue implique à la fois l'école et le laboratoire car suffisamment imbriqués. Des revues de processus sont planifiées 1 fois par an. Les indicateurs, les planifications de correctifs sont bien pris en compte et documentés.

Les élèves évaluent les enseignements en répondant à un questionnaire qui interroge sur le contenu, la pédagogie, l'organisation et les relations avec les enseignants. En fin de semestre, l'ensemble de la promotion se réunit pour synthétiser les résultats. L'école est bien à l'écoute des élèves et les programmes évoluent quand cela est approprié. Cependant, les élèves interrogés regrettent de ne pas avoir le retour de l'école sur la prise en compte de leurs remarques.

Les compétences acquises sont évaluées de deux façons. A cinq moments pendant les trois années de formation, chaque élève est évalué oralement par un jury de deux personnes. En complément, les comptes-rendus de certains TP doivent comporter, outre une partie technique, un texte réflexif lié aux compétences mises en œuvre pendant le TP avec la présentation de cas concrets.

Du fait de sa certification QSE, l'école est évaluée en interne et en externe tous les ans. Le dernier rapport d'audit de l'AFNOR pour cette certification date de novembre 2025. Il mentionne plusieurs points forts et quelques points sensibles ainsi qu'une non-conformité mineure qui concerne la conception d'une formation.

Le CFA de l'Agefpi étant certifié Qualiopi, il est aussi évalué tous les 18 mois.

Le Hcéres qualifie le laboratoire LGP² de remarquable pour son implication dans la formation par la recherche, son interaction avec le secteur industriel et son approche intégrée dans la valorisation des fibres végétales.

L'école a pris en considération l'ensemble des 6 recommandations du précédent audit de la CTI dont 5 sont pleinement réalisées.

Analyse synthétique - Pilotage, fonctionnement et système qualité

Points forts

- Triple certification QSE ;
- Pilotage de la qualité réparti au sein du personnel, favorisant l'adhésion à la démarche qualité.

Points faibles

- Manque de moyens RH pour mener rapidement tous les projets et toutes les actions.

Risques

- Manque d'efficacité du système de management intégré en regard de la taille de l'école et des ressources disponibles.

Opportunités

- Longue expérience de l'école en matière de management par la QSE.

Ancrages et partenariats

Pagora est une des huit écoles internes de Grenoble INP, organisme dans lequel l'école est représentée au sein des vice-présidences, des conseils, des commissions, des réseaux métiers, des projets ou des missions.

Au niveau de la formation, Pagora collabore avec les autres écoles de Grenoble INP au travers de deux projets CMA : BIORAF pour le développement de formations intégrant les procédés biotechnologiques dans les bioraffineries intégrées valorisant la biomasse végétale ; EDLB pour le développement de formations dans le domaine des batteries.

Au niveau de la recherche, le laboratoire LGP² et ses enseignants-chercheurs sont impliqués dans plusieurs regroupements de laboratoires de recherche du site de Grenoble, un pôle de compétitivité et un groupement d'industries papetières.

Pagora est aussi active pour la promotion des métiers en association avec un réseau national. L'école assure aussi cette promotion auprès des élèves du secondaire en les rencontrant dans leur établissement, dans des forums ou au sein de Pagora.

Historiquement, l'école a été créée par les industries papetières pour leurs besoins. A ce jour, l'école et les entreprises poursuivent une proche collaboration. La plupart des industriels rencontrés lors de la visite d'audit sont des diplômés de l'école. L'école a des relations bien établies avec le Centre technique du papier qui est l'organisme de recherche et développement industriel, d'expertise et d'information de la profession situé à proximité immédiate de l'école.

Le conseil de l'école, le conseil de perfectionnement et le conseil d'administration de l'Agefpi incluent des représentants du monde socio-économique, principalement membres d'une organisation professionnelle en lien avec la formation de l'école.

Des représentants du monde socio-économique assurent des formations, proposent des projets (notamment pour le projet d'innovation DEEP), accueillent des stagiaires, proposent des contrats d'apprentissage et participent au forum entreprise annuel. L'originalité de l'école est la possibilité donnée aux entreprises de sponsoriser des événements, des voyages d'études, des bourses, des aménagements de locaux et des équipements pour l'école.

Pour les conventions de mécénat avec des entreprises, l'école a tendance à s'abriter sous la Fondation partenariale de Grenoble INP. Les conditions financières peuvent être plus attractives pour les entreprises et la visibilité des conventions plus grande. Le suivi du partenariat est réalisé par Pagora. Le maintien du versement de la taxe d'apprentissage reste un objectif important.

Les domaines de l'innovation, de la valorisation et du transfert des résultats de la recherche sont surtout organisés par le laboratoire LGP² et ses enseignants-chercheurs, en grande proximité avec l'école. Selon son site, le laboratoire dépose 3 brevets par an.

Des modules de formation sont proposés aux élèves pour les sensibiliser à l'innovation : projet DEEP en 3e année, Hack'Carton en 3e année avec l'entreprise DS Smith, la semaine Kaléidoscope avec toutes les écoles de Grenoble INP, le parcours "management de l'innovation technologique" sur un semestre.

Pour l'entrepreneuriat, Pagora s'appuie sur les instances de Grenoble INP et de l'UGA : PEPITE oZer, SATT Linksium et l'incubateur InoPulse.

En 2024 et 2025, l'école a donné le statut étudiant-entrepreneur à 1 élève chaque année. En 2024, 4 diplômés en 2021 et 2 diplômés en 2022 ont chacun créé une startup.

Sur le plan académique, Pagora est associée aux réseaux des grandes écoles : CDEFI, CGE, AGERA.

L'école est fortement impliquée dans des réseaux professionnels de l'industrie papetière, de l'impression, de la communication, de l'industrie graphique. Pour certains d'entre eux, l'école est membre du conseil d'administration. C'est une façon de rester informée de l'évolution des métiers mais aussi d'être reconnue par les professionnels et de développer les partenariats.

Pagora et le laboratoire LGP² hébergent la chaire d'excellence "Cellulose Valley", portée par la Fondation Grenoble INP et soutenue par de nombreux industriels.

Les partenariats internationaux sont gérés par la direction des relations partenariales de Pagora. Le but est de promouvoir la formation de l'école et d'ouvrir des destinations de mobilité internationale aux élèves.

Depuis le dernier audit de la CTI en 2020, l'école a développé de façon significative le nombre de partenariats internationaux pour servir trois objectifs :

- augmenter la mobilité entrante, diplômante ou non, et accueillir des élèves étrangers en 2e année du cycle ingénieur pour des enseignements délivrés en anglais ;
- augmenter le nombre d'admis sur titres en apprentissage pour des élèves venant de pays francophones ;
- recruter des élèves étrangers pour intégrer les parcours de master de l'école ; cette tâche est réalisée avec Campus France et les réseaux des ambassades.

Pour la mobilité sortante, des accords de doubles diplômes existent avec le Canada, les États-Unis, la Colombie, le Brésil, la Côte d'Ivoire, le Cameroun, le Maroc, la Tunisie, l'Espagne, le Portugal, l'Italie, l'Arménie, le Kazakhstan, la Norvège, la Suède et le Vietnam.

Les enseignants-chercheurs se déplacent à l'étranger dans le cadre de leurs travaux de recherche. Le personnel administratif et technique n'est pas concerné par la mobilité.

L'école s'appuie aussi sur le service des relations internationales de Grenoble INP. En particulier, cette dernière est partenaire de l'alliance européenne UNITE!, coordonnée par une université allemande, et y joue un rôle clé dans les communautés "Développement professionnel et formation" et "Partage des infrastructures et des ressources dans la recherche". Grenoble INP est membre du réseau CLUSTER qui regroupe 12 universités européennes en science et technologie.

Analyse synthétique - Ancrages et partenariats

Points forts

- Forte implication dans les réseaux académiques et recherche du territoire ;
- Nombre important d'entreprises qui soutiennent l'école et s'y investissent ;
- Projets variés pour l'innovation et l'entrepreneuriat proposés aux élèves ;
- Dynamique d'internationalisation des cursus.

Points faibles

- Peu de mobilité internationale longue pour les enseignants et enseignants-chercheurs.

Risques

- Difficulté à maintenir l'ensemble des partenariats établis par manque de ressources.

Opportunités

- Appui de Grenoble INP pour l'accompagnement de l'entrepreneuriat et pour le développement des partenariats internationaux ;
- Renforcement des synergies avec le Centre Technique du Papier.

Formation d'ingénieur

Ingénieur diplômé de l'Ecole internationale du papier, de la communication imprimée et des biomatériaux de l'Institut polytechnique de Grenoble

Formation initiale sous statut d'étudiant (FISE) sur le site de Saint-Martin-d'Hères

Formation initiale sous statut d'apprenti (FISA) sur le site de Saint-Martin-d'Hères

Formation continue (FC) sur le site de Saint-Martin-d'Hères

L'école a été créée en 1907 par les industriels papetiers qui avaient besoin d'ingénieurs aux compétences techniques spécifiques et pluridisciplinaires pour piloter les papeteries.

Elle a évolué depuis pour prendre en compte d'autres secteurs tels que matériaux biosourcés, bioraffinerie, fonctionnalisation de surfaces par procédés d'impression, etc. Pour cela, l'école s'appuie sur les industriels présents dans ses conseils (conseil d'école et CA de l'Agefpi) et sur le CFA de l'Agefpi. Le partenariat avec l'Agefpi est positif et très important. Il assure une veille réglementaire et économique des secteurs concernés. L'implication de l'école dans les projets Compétences et Métiers d'Avenir (CMA) BIORAF et "École de la Batterie" sont des moteurs très forts d'innovation et de développement de nouveaux enseignements.

La politique qualité de l'école, qui est une force de l'école, assure la viabilité du processus de formation. La prise en compte des besoins et attentes de l'ensemble des parties intéressées ainsi que leurs évaluations constituent les données d'entrée de ce processus. Différentes instances permettent de recueillir et d'exploiter ces données : commissions pédagogiques (formation et réalisation de la formation), commission pédagogique et de la vie étudiante, commission de perfectionnement et d'orientation, commission enseignement-recherche, conseil de perfectionnement du CFA.

Ces instances complémentaires sont nombreuses et se superposent parfois. Il serait intéressant que l'école requestionne les missions de chacune d'entre elles dans une perspective de simplification et d'allègement du fonctionnement.

Les compétences de la formation sont décrites dans 5 blocs (il y a actuellement une différence avec la fiche RNCP et celle-ci doit être retravaillée). Il s'agit de : "Élaborer des solutions, innover" ; "Piloter un procédé, un système" ; "Agir pour le développement durable" ; "Manager des équipes" ; "Agir en professionnel responsable". Ces compétences correspondent bien aux activités historiques du domaine de la papeterie et permettent de prendre en compte les évolutions de l'école vers des secteurs émergents, en tenant compte des dimensions de développement durable et de responsabilité sociétale. C'est le cas avec les CMA mentionnés ci-dessus.

La démarche compétences de l'école est bien établie, avec un accompagnement effectif des élèves et de nombreuses mises en situation pour qu'ils acquièrent de manière progressive les compétences visées.

La formation se déroule sur trois ans selon le processus de Bologne. Elle concerne 131 élèves-ingénieurs en 2025/2026 (202 en 2020/2021). La première année est consacrée à l'acquisition de connaissances générales. En deuxième année, deux options sont proposées : "Ingénierie de la fibre et des biomatériaux" (IFB) et "Ingénierie de la communication imprimée" (ICI). La troisième année commence par un semestre de tronc commun et se termine par le projet de fin d'études.

Deux voies permettent d'accéder au diplôme :

- La FISE, qui comporte trois stages et un semestre de mobilité internationale. Cette filière accueille 80 étudiants en 2025/2026 contre 130 en 2020/2021 (-38%) ;
- La FISA qui est accessible dès la première année mais peut aussi se faire à partir de la 2ème année (y compris pour un étudiant FISE de façon dérogatoire). Le rythme d'alternance est d'environ un mois en 1ère et 2ème années et quasi semestrialisé en 3ème année. Cette filière accueille 51 élèves en 2025/2026 au lieu de 72 en 2020/2021 (-29%).

Pour les FISE, les 3 stages (6 semaines minimum en 1ère année ; 8 semaines minimum en 2ème année et 20 semaines minimum en S10) constituent un maillon essentiel du lien avec les entreprises. Le forum entreprises-élèves est organisé chaque année au mois de novembre par les

élèves avec l'appui du service relations partenariales. A cela s'ajoutent des visites d'entreprises durant les 3 années (6 en 1ère année, voyage d'études de 3 jours en 2ème année, CEA et Centre Technique du Papier en 3ème année). Les missions effectuées lors des stages font l'objet d'une évaluation écrite et orale des compétences acquises par l'élève et d'une évaluation par les tuteurs d'entreprises.

Pour les FISA, les missions en entreprise représentent 62 ECTS et 72 semaines de travail. Leur suivi et leur validation s'effectuent au moyen de rapports, dossiers et soutenances supplémentaires par rapport aux FISE.

L'un des atouts de l'école est son lien étroit avec le laboratoire LGP², dont elle partage les locaux. Les interactions avec la formation sont fortes et les thématiques enseignées sont cohérentes avec celles du laboratoire (chimie du végétal et bioraffinerie, matériaux fibreux biosourcés et mise en forme, impression fonctionnelle).

L'école a mis en place plusieurs actions pour former les élèves à et par la recherche :

- Découverte des activités de recherche du LGP² ;
- Sensibilisation à la recherche (exploitation d'articles scientifiques en lien avec les enseignements) ;
- Mise en pratique de la recherche (participation des élèves à des projets scientifiques proposés par des doctorants du LGP² en 1ère année (30h), projet DEEP fourni par un donneur d'ordre extérieur en 3ème année).

La triple certification qualité, sécurité et environnement (QSE) de Pagora est une force de l'école qui assure aux élèves une formation de qualité en évoluant dans un cadre qui les prend en compte et qui s'emploie à réduire l'impact environnemental de l'ensemble de l'école.

En plus de l'enseignement historique sur le développement durable (15 h depuis 2004), l'évolution de l'école et ses nouvelles spécialités (matériaux biosourcés, technologies liées à la valorisation de la biomasse végétale) lui permettent d'aborder les enjeux de durabilité et de recyclage. Plus récemment (2024), des enseignements dédiés aux transitions sont proposés en 1ère année (20 h) et, en 3ème année, le projet DEEP (158 h) intègre une démarche complète d'écoconception d'un prototype. Se rajoutent des enseignements en éthique et déontologie (semaine Kaléidoscope commune à toutes les écoles de Grenoble INP) et en santé et sécurité au travail.

Enfin, de très nombreux enseignements de spécialité incluent des aspects en lien avec les transitions, comme le projet de conception de packaging (PACKoTEC) qui permet aux élèves de mettre en œuvre un bilan carbone sur un cas réel.

Tout cela est clairement identifié dans 2 des 5 blocs de compétences de l'école.

Tous les élèves de 3ème année commencent leurs projets d'innovation (DEEP, 158h maquette) avec une semaine complète portant sur le management de l'innovation.

Par ailleurs, les élèves peuvent profiter des formations mises en place au niveau de Grenoble INP : ils participent à des enseignements dédiés lors de la semaine "Kaléidoscope" et peuvent aussi suivre en 3ème année un semestre "Management de l'innovation technologique", organisé par le département "Humanités et pédagogies".

Les projets d'étudiants-entrepreneurs peuvent également être accompagnés de manière personnalisée par le Pôle étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (Pépité oZer) de l'UGA Design Factory ou bien, depuis 2025, de manière plus personnalisée et régulière par la structure InoPulse de Grenoble INP.

Chaque semestre des 1ère et 2ème année, 24h d'anglais sont proposées en FISE et FISA. Un niveau certifié B2 est exigé pour la diplomation (TOEIC 785). Le développement de pédagogies actives appliquées à l'anglais avec des mises en situation, des apprentissages par projet et une sensibilisation à l'interculturalité est un point très fort de l'école. Une deuxième langue optionnelle est proposée à un nombre limité d'élèves intéressés, mais ne donne pas lieu à l'attribution d'ECTS pour l'obtention du diplôme.

Pagora a poursuivi son engagement dans la politique de formation à l'international avec le recrutement d'un personnel à plein temps en 2021 qui s'ajoute aux enseignants-chercheurs

impliqués dans la cellule internationale. Cela a conduit à une augmentation significative du nombre de destinations et à l'amélioration effective du taux de mobilité sortante au cours des 5 dernières années. Les élèves FISE partent majoritairement en séjour à l'étranger dans le cadre d'une mobilité académique au semestre 9. Les étudiants FISA effectuent une mobilité académique collective de 13 semaines en Pologne en fin de 1ère année à Lodz. L'immersion individuelle est réalisée par un travail en binôme avec un étudiant polonais lors de challenges. Cette modalité de mobilité internationale ne répond pas aux exigences de R&O d'une vraie expérience personnelle. Une immersion complète dans une entreprise polonaise est en cours de réflexion et doit donc être encouragée.

Un autre point positif concerne les enseignements de 2ème année qui sont proposés en anglais afin de pouvoir accueillir des élèves étrangers non francophones. L'ouverture en 2020 et 2025 (Bio2, e.PEPS) de 2 parcours de masters en anglais apporte un plus pour les enseignements des élèves ingénieurs dans la mesure où des cours sont mutualisés.

L'approche compétences de l'école est ancienne et bien établie, et l'école continue à la faire évoluer, tant en ce qui concerne le référentiel (simplification) que les évaluations. C'est un travail remarquable qui concerne autant les FISE que les FISA.

Les acquisitions des compétences sont graduelles : trois niveaux ont été définis pour chaque compétence qui permettent aux élèves une progression régulière du semestre 5 au semestre 10. Les liens entre enseignements et compétences sont bien établis. Les mises en situation, sous forme de projets ou d'apprentissage par problèmes, sont nombreuses et permettent d'évaluer les compétences des élèves. Les soutenances orales suite aux stages constituent les autres éléments d'évaluation du dispositif. Il y a un accompagnement des élèves pour les rendre acteurs de ce processus. Les élèves considèrent que cela représente un travail lourd mais reconnaissent tout l'intérêt de cette approche.

Le nombre de demandes de césure est faible : 0 à 2 demandes/an sur les 4 dernières années.

Pagora suit le règlement des études de Grenoble INP. Les demandes sont examinées et instruites par la direction de l'école et les décisions finales sont entérinées au niveau de Grenoble INP.

En 2024/2025, la maquette pédagogique comprend 1896h encadrées en FISE et 1590h en FISA.

Pagora a mis en place depuis longtemps (2009) des pédagogies actives et continue de travailler sur ces aspects avec la cellule pédagogique PerForm de Grenoble INP : Apprentissage par problèmes (APP), nombreux projets, mise en place d'un Hackathon avec une entreprise, etc. L'école sait aussi analyser les retours de ce type d'enseignements et est capable de les faire évoluer (introduction de plus de TD à la demande des élèves, par exemple). L'école s'appuie également sur des outils numériques, tels que la plateforme Chamilo qui met à disposition des ressources numériques, gère les rendus des travaux et des évaluations.

Cette culture des pédagogies actives est devenue naturelle au sein de l'école et les enseignants nouvellement nommés s'intègrent parfaitement dans cette dynamique. C'est une belle réussite.

L'école compte 26 enseignants permanents : 8 professeurs, 9 maîtres de conférences, 5 enseignants-chercheurs et 4 enseignants de l'Agefpi (statut privé). La participation des enseignants de l'Agefpi est une richesse pour l'école car ils apportent leurs compétences spécifiques dans les cours techniques de spécialité. Cette équipe pédagogique assure environ 70 % des heures de face-à-face pédagogique (en tenant compte de quelques enseignants de l'UGA). Le taux d'encadrement global (ingénieur + masters) de 6,2 étudiants/enseignant en 2025/2026 (5,5 avec les enseignants de langues et sports) est très favorable. Ce ratio est lié en premier lieu au nombre réduit d'étudiants.

80 intervenants extérieurs participent également à la formation. Environ 20 % des heures sont assurées par des vacataires, qui sont des doctorants ou des enseignants universitaires provenant d'autres établissements. Les 10 derniers % sont donnés par des professionnels issus du monde socio-économique. Cette valeur est en dessous des exigences de R&O : l'école la justifie par la technicité des enseignements de spécialité qu'elle confie à des enseignants internes. L'école devra néanmoins s'efforcer de renforcer la contribution d'intervenants industriels.

Très peu de personnes ont préparé et obtenu le diplôme d'ingénieur via la formation continue à Pagora (1 cas depuis 2020). Le cursus peut être réalisé en formation classique ou en alternance.

Le suivi administratif des dossiers est assuré par le Département Formation Professionnelle de Grenoble INP.

Peu de personnes ont préparé et obtenu le diplôme d'ingénieur par la VAE (1 en 2021 et 2 en 2022). Un référent VAE a été nommé au sein de l'école pour piloter la démarche. L'évaluation se fait à travers un rapport et une soutenance devant un jury académique. L'ensemble des compétences de Pagora sont évaluées lors de la soutenance.

Le suivi administratif des dossiers est assuré par le Département Formation Professionnelle de Grenoble INP.

Analyse synthétique - Formation d'ingénieur

Points forts

- Approche compétence bien établie et maîtrisée ;
- Pédagogies actives utilisées de manière pertinente ;
- Prise en compte des besoins et des retours des élèves ;
- Lien étroit avec la recherche ;
- Cours de spécialité de 2ème année dispensés en anglais.

Points faibles

- Mobilité internationale en FISA organisée de façon collective ;
- Part trop faible des enseignements donnés par des acteurs du monde socio-économique.

Risques

- Diminution du nombre d'élèves ingénieurs ;
- Perte de lien avec les élèves FISE en 3ème année.

Opportunités

- Nouveaux partenariats à l'international, notamment grâce aux partenariats de Grenoble INP et de l'UGA (réseau CLUSTER, alliance européenne UNITE!) ;
- Ouverture d'un nouveau parcours de Master international.

Recrutement des élèves-ingénieurs

École en 3 ans, Pagora recrute en 1ère année de cycle ingénieur selon 2 modalités distinctes :

- En FISE, via les classes préparatoires, à travers le concours CCINP (51 places offertes depuis 2024) et la classe préparatoire intégrée des INP (5 places depuis 2025 au lieu de 6 auparavant) ;
- En FISA, via un processus interne d'admission sur titres ouvert aux BUT, classes préparatoires, ATS, licences 3 et BTS sur dossier et entretien (25 places).

Des candidats admis en FISE ont la possibilité, une fois leur admission prononcée, de basculer en FISA et réciproquement de FISA en FISE, en fonction de leur projet professionnel. De même certains élèves ayant réalisé leur 1ère année en FISE peuvent ensuite poursuivre leur cursus en FISA. Cela concerne à chaque fois un nombre très limité d'élèves (1 à 3 par modalité).

Enfin, des admissions sur titre en 2ème année de cursus sont proposées aux titulaires d'un M1 en France ou à l'étranger (notamment dans le cadre de doubles diplômes) mais le recrutement à l'étranger est quasiment absent pour le cycle ingénieur (contrairement aux Masters).

Compte tenu des difficultés qu'elle rencontre depuis plusieurs années, l'école a fait du recrutement un axe central de son projet stratégique et a notamment décidé de créer un processus dédié, opérationnel depuis septembre 2025, afin de fédérer, professionnaliser et piloter au mieux toutes les actions, quelle que soit la filière concernée.

Le recrutement FISE suit des procédures nationales bien définies, que ce soit au niveau du concours CCINP ou de la Prépa des INP.

Le recrutement des apprentis par la voie de l'admission sur titre passe par plusieurs phases : la communication, l'examen des dossiers de candidatures puis l'organisation d'un entretien de motivation pour les dossiers jugés recevables. Les candidats déclarés admissibles ne sont admis définitivement que lorsqu'ils ont trouvé un contrat d'apprentissage. L'école facilite la mise en relation avec les entreprises et dispose d'un vivier d'offres 2 à 3 fois supérieur au nombre de places disponibles.

L'école s'efforce également d'élargir son vivier de recrutement en explorant de nouveaux dispositifs : programme Ingé+ pour les BTS, doubles-diplômes avec l'étranger.

Le recrutement en CPGE passe par le concours CCINP. Pagora recrute sur l'ensemble des filières (MP, MPI, PC, PSI, PT, TSI, TPC).

Un dispositif de remise à niveau est en place à l'école et semble fonctionnel. Les lacunes des élèves sont identifiées à l'aide de tests effectués en début d'année et des cours de remise à niveau sont proposés.

L'école suit très attentivement les résultats du recrutement. Malgré tous les efforts déployés, notamment en termes de communication, une forte baisse des recrutements a eu lieu depuis le pic de 2018 sur les deux voies FISE et FISA.

En FISE, les effectifs d'élèves intégrés par le concours CCINP ont été divisés par 2 entre 2020 et 2025 (20 au lieu de 40) faute de candidats intéressés. La proportion de candidats ayant coché Pagora dans leur liste de vœux est ainsi passée de plus de 30% à 8-12% selon les filières. Même en allant en bout de liste de classement, l'école est loin d'arriver à remplir. Il en est de même pour le recrutement en Prépa des INP (1 entrée ces 2 dernières années contre 5 à 6 par an jusque 2020).

Du côté de la FISA, la tendance est analogue même si elle est moins prononcée (15 à 16 entrées par an depuis 2021 au lieu de 20 à 25). L'école a davantage d'autonomie sur ce recrutement. Les campagnes de promotion déployées depuis 2023 ont porté leurs fruits en termes de candidatures avec un nombre record obtenu en 2025 (120 au lieu d'un peu plus de 40 en 2022 et 2023). Malheureusement, le taux de transformation reste faible car 2/3 des candidats retenus ont préféré finalement intégrer une autre formation.

L'école analyse précisément les causes de désaffection et a mis en évidence des facteurs multiples : déficit d'image, manque d'attractivité du secteur d'activité et des métiers de l'industrie en

général, impact défavorable de la taille de l'école et du rang dans les classements, avis négatif des prescripteurs (parents, professeurs).

Dans le cadre du nouveau processus recrutement, un plan d'action global a été établi avec un travail de marketing, de promotion et de diversification des viviers (ouverture sociale, mixité). L'école a également ouvert de nouvelles formations de master à l'international pour capter de nouveaux types d'étudiants.

Analyse synthétique - Recrutement des élèves-ingénieurs

Points forts

- Processus de suivi du recrutement clairement établi ;
- Offres de contrats d'apprentissage.

Points faibles

- Un recrutement en baisse et en décalage avec le nombre de places offertes ;
- Manque de notoriété et d'attractivité de l'école.

Risques

- Multiples impacts du manque d'élèves, en premier lieu au niveau financier.

Opportunités

- Aide de Grenoble INP et de l'UGA ;
- Diversification du recrutement, notamment à l'international ;
- Développement de partenariats.

Vie étudiante et vie associative des élèves-ingénieurs

L'accueil par l'équipe de scolarité, la responsable d'année et la direction des études est apprécié par les étudiants. Les différents dispositifs d'aide leur sont présentés. La taille restreinte de l'école facilite les contacts interpersonnels directs. Pagora accorde une attention particulière à la sensibilisation aux enjeux d'inclusion (handicap) et de lutte contre les discriminations et les VSS (violences sexistes et sexuelles).

Les activités d'intégration sont menées à la fois au niveau de l'école (week-end d'intégration) et de Grenoble INP (événement commun en extérieur au stade des Alpes).

Enfin, les étudiants internationaux participent à une journée d'accueil spécifique organisée par le service des relations internationales de façon à les aider à mieux s'intégrer. Des dispositifs spécifiques leur sont présentés (formation FLE, parrainage entre étudiants). Le service inter-universitaire ISSO propose également son aide aux étudiants internationaux pour leurs démarches administratives.

Le campus de Saint-Martin-d'Hères est facilement accessible en transports en commun et propose une offre large de bibliothèques, restaurants universitaires, logements CROUS et services aux étudiants (santé, banque, etc.).

Plusieurs associations animent la vie étudiante dans différentes thématiques : innovation, promotion de l'école, junior entreprise, sports et art. Les événements organisés avec les associations permettent de promouvoir l'école, comme par exemple les forums et la journée portes ouvertes.

L'école a mis en place plusieurs chartes pour faciliter une vie associative responsable.

L'engagement étudiant est encouragé et valorisé à travers différentes modalités dont une dispense de crédits ECTS, un aménagement de scolarité et une inscription au supplément au diplôme.

Les élèves sont globalement bien au fait de tous ces éléments. Ils connaissent la démarche qualité et les dispositifs de valorisation de l'engagement étudiant.

Analyse synthétique - Vie étudiante et vie associative des élèves-ingénieurs

Points forts

- Vie associative riche et bien soutenue par l'école ;
- Bonne ambiance générale facilitée par la proximité de l'ensemble des acteurs ;
- Qualité des services d'accompagnement proposés aux élèves.

Points faibles

- Difficulté à maintenir la dynamique associative sur la durée par manque de personnes.

Risques

- Surcharge des élèves ;
- Repli sur soi.

Opportunités

- Diversité des publics apprenants.

Insertion professionnelle des diplômés

Les cursus FISE et FISA incluent de nombreux modules pour la préparation à l'emploi, dès le premier semestre à l'école, permettant de connaître l'entreprise dans ses aspects économique, sociologique, organisationnel.

Les étudiants suivent un module "Projet professionnel" au S6 qui consiste à travailler sur leur CV, leur lettre de motivation, leur profil numérique et à s'entraîner aux entretiens. Les apprentis suivent un module "Mission entreprise" chaque semestre, le premier étant consacré à un rapport d'étonnement, les suivants au bilan de la période en entreprise.

Chaque élève construit son portefeuille d'expériences et de compétences au cours des trois années de formation. Pour cela, des modules "Démarche compétences" sont régulièrement proposés pour une préparation aux évaluations de compétences et la mise en place du portefeuille numérique.

Le développement personnel et international des élèves est assuré par des cours d'anglais et des activités sportives.

Les élèves ont l'occasion de rencontrer des professionnels de leurs domaines lors du forum emploi-stages qui se tient chaque année, organisé par les élèves avec le soutien du directeur des relations partenariales et la collaboration de l'association des anciens élèves, "La Cellulose".

Les élèves bénéficient aussi de l'espace carrière de Grenoble INP.

Pour suivre l'insertion professionnelle de ses diplômés, l'école utilise l'enquête annuelle de la Conférence des grandes écoles (CGE) pour un suivi à 6 mois après la diplomation. L'année 2024 est particulièrement décevante avec un taux de réponses bas (65%) et un taux d'emploi en retrait (64% contre 92%). Les salaires se situent dans la moyenne basse nationale.

Selon une étude de l'association "La Cellulose", les offres d'emploi reçues sont cohérentes avec les métiers auxquels les élèves sont préparés par l'école.

Les chiffres de l'insertion de la promotion 2024 peuvent s'expliquer par le faible nombre de diplômés et de répondants.

Pour le suivi de la vie professionnelle des diplômés, Pagora s'appuie sur l'association "La Cellulose" et l'enquête annuelle d'IESF. Une grande proportion de diplômés de Pagora adhère à l'association "La Cellulose" ou suit sa page LinkedIn.

L'association "La Cellulose" est très active au sein de l'école et se fait connaître très tôt des élèves. Les représentants des associations étudiantes sont invités à l'assemblée générale qui se tient dans les locaux de l'école. "La Cellulose" sponsorise la remise des diplômes et le forum entreprises.

Analyse synthétique - Insertion professionnelle des diplômés

Points forts

- Préparation à l'emploi bien structurée et efficace ;
- Engagement de l'association des anciens élèves "La Cellulose".

Points faibles

- Désintérêt des diplômés pour les enquêtes.

Risques

- Pas d'observation.

Opportunités

- Pas d'observation.

Synthèse globale de l'évaluation

Établissement de référence en Europe dans son domaine, Pagora est une école singulière à la fois par son positionnement thématique et par son écosystème partenarial qui associe une école pour la formation, une UMR CNRS pour la recherche et une association professionnelle pour les relations industrielles.

L'école est, depuis de nombreuses années, à la pointe de l'innovation en termes de système de management intégré (triple certification) et de pédagogies actives dont la démarche compétences.

Elle est globalement très bien gérée et a su se renouveler au fil des dernières années en élargissant ses compétences vers l'aval et en se tournant résolument vers l'international. Elle remplit la quasi-totalité des exigences de R&O avec plusieurs bonnes pratiques à son actif. Quelques points de non-conformité ponctuels ont été identifiés, que l'école devrait pouvoir résoudre sans trop de difficultés.

Son talon d'Achille est sa difficulté persistante à recruter des élèves qui est liée à de multiples facteurs dont en premier lieu un déficit de notoriété et d'attractivité. Ce problème entraîne des répercussions importantes sur son modèle économique et sur sa structure de coûts. L'école a identifié depuis longtemps ce sujet et en a fait l'un des axes majeurs de son projet stratégique. Elle aura sans aucun doute besoin de l'aide de Grenoble INP pour avancer sur ce dossier.

Analyse synthétique globale

Points forts

- École de référence en Europe dans son domaine d'activités avec une maîtrise complète de la filière de l'amont à l'aval ;
- Forte implication dans les réseaux académiques et recherche du territoire ;
- Nombre important d'entreprises qui soutiennent et s'investissent dans l'école ;
- Fonctionnement général mature et éprouvé dans l'ensemble des champs de R&O, avec une bonne dynamique de progrès, comme sur l'internationalisation des cursus ;
- École pionnière et innovante depuis 15 à 20 ans en matière de pédagogie (compétences, pédagogies actives) et de management intégré (triple accréditation QSE) avec une fertilisation croisée des 2 approches ;
- Écosystème école/Agefpi/laboratoire original, vertueux et fécond au service du monde socio-économique ;
- École à taille humaine et conviviale, où il fait bon étudier et travailler ;
- Équipe permanente engagée et volontaire, qui a su bien accueillir et accompagner les nouveaux venus ;
- Plateaux scientifiques et techniques à l'état de l'art ;
- Projets variés pour l'innovation et l'entrepreneuriat proposés aux élèves ;
- Préparation à l'emploi bien structurée et efficace.

Points faibles

- Double tension sur les ressources (finances, RH) et sur les effectifs étudiants qui se traduit par des coûts de formation individuels excessifs mettant en péril le modèle économique de l'école ;
- Recrutement étudiant en berne malgré tous les efforts effectués, en raison d'un déficit de notoriété et d'attractivité ;
- Complexité du modèle économique avec des reversements entre structures et des systèmes de gestion redondants ;
- Peu de mobilité internationale longue pour les enseignants et enseignants-chercheurs ;
- Mobilité internationale en FISA organisée de façon collective ;
- Part trop faible des enseignements donnés par des acteurs du monde socio-économique.

Risques

- Manque d'efficacité du système de management intégré pouvant mettre en péril à moyen terme sa pérennité faute de ressources ;
- Difficulté à maintenir l'ensemble des partenariats établis par manque de ressources ;
- Manque de soutien de Grenoble INP au niveau administratif ;
- Perte des liens avec les élèves FISE en 3ème année ;
- Repli sur soi de la vie associative étudiante.

Opportunités

- Positionnement comme école pépite de Grenoble INP, avec l'aide de sa tutelle ;
- Valorisation des atouts identitaires différenciants (solutions fondées sur la nature, industrie créative) ;
- Remise à plat du modèle économique à la fin du bail emphytéotique en 2027 ;
- Appui de Grenoble INP pour des actions de développement où l'école est sous-critique ;
- Renforcement des synergies avec le Centre Technique du Papier ;
- Diversification des viviers de recrutement, notamment à l'international.

Glossaire général

A

ATER - Attaché temporaire d'enseignement et de recherche
ATS (Prépa) - Adaptation technicien supérieur

B

BCPST (classe préparatoire) - Biologie, chimie, physique et sciences de la terre
BDE - BDS - Bureau des élèves - Bureau des sports
BIATSS - Personnels de bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, sociaux et de santé
BTS - Brevet de technicien supérieur

C

C(P)OM - Contrat (pluriannuel) d'objectifs et de moyens
CCI - Chambre de commerce et d'industrie
Cdefi - Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs
CFA - Centre de formation d'apprentis
CGE - Conférence des grandes écoles
CHSCT - Comité hygiène sécurité et conditions de travail
CM - Cours magistral
CNESER - Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche
CNRS - Centre national de la recherche scientifique
COMUE - Communauté d'universités et établissements
CPGE - Classes préparatoires aux grandes écoles
CPI - Cycle préparatoire intégré
CR(N)OUS - Centre régional (national) des œuvres universitaires et scolaires
CSP - catégorie socio-professionnelle
CVEC - Contribution vie étudiante et de campus
Cycle ingénieur - 3 dernières années d'études sur les 5 ans après le baccalauréat

D

DD&RS - Développement durable et responsabilité sociétale
DGESIP - Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DUT - Diplôme universitaire de technologie (bac + 2) obtenu dans un IUT

E

EC - Enseignant chercheur
ECTS - European Credit Transfer System
ECUE - Eléments constitutifs d'unités d'enseignement
ED - École doctorale
EESPIG - Établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général
EP(C)SCP - Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPU - École polytechnique universitaire
ESG - Standards and guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
ETI - Entreprise de taille intermédiaire
ETP - Équivalent temps plein
EUR-ACE® - Label "European Accredited Engineer"

F

FC - Formation continue
FFP - Face à face pédagogique
FISA - Formation initiale sous statut d'apprenti
FISE - Formation initiale sous statut d'étudiant
FISEA - Formation initiale sous statut d'étudiant puis d'apprenti
FLE - Français langue étrangère

H

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

I

I-SITE - Initiative science / innovation / territoires / économie dans le cadre des programmes d'investissement d'avenir de l'État français
IATSS - Ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé
IDEX - Initiative d'excellence dans le cadre des programmes d'investissement d'avenir de l'État français

IDPE - Ingénieur diplômé par l'État

IRT - Instituts de recherche technologique
ITII - Institut des techniques d'ingénieur de l'industrie
ITRF - Personnels ingénieurs, techniques, de recherche et formation
IUT - Institut universitaire de technologie

L

L1/L2/L3 - Niveau licence 1, 2 ou 3
LV - Langue vivante

M

M1/M2 - Niveau master 1 ou master 2
MCF - Maître de conférences
MESRI - Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
MP (classe préparatoire) - Mathématiques et physique
MP2I (classe préparatoire) - Mathématiques, physique, ingénierie et informatique
MPSI (classe préparatoire) - Mathématiques, physique et sciences de l'ingénieur

P

PACES - première année commune aux études de santé
ParcourSup - Plateforme nationale de préinscription en première année de l'enseignement supérieur en France.
PAST - Professeur associé en service temporaire
PC (classe préparatoire) - Physique et chimie
PCSI (classe préparatoire) - Physique, chimie et sciences de l'ingénieur
PeiP - Cycle préparatoire des écoles d'ingénieurs Polytech
PEPITE - Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
PIA - Programme d'Investissements d'avenir de l'État français
PME - Petites et moyennes entreprises
PRAG - Professeur agrégé
PSI (classe préparatoire) - Physique et sciences de l'ingénieur
PT (classe préparatoire) - Physique et technologie
PTSI (classe préparatoire) - Physique, technologie et sciences de l'ingénieur
PU - Professeur des universités

R

R&O - Référentiel de la CTI : Références et orientations
RH - Ressources humaines
RNCP - Répertoire national des certifications professionnelles

S

S5 à S10 - Semestres 5 à 10 dans l'enseignement supérieur (= cycle ingénieur)
SATT - Société d'accélération du transfert de technologies
SHEJS - Sciences humaines, économiques juridiques et sociales
SHS - Sciences humaines et sociales
SYLLABUS - Document qui reprend les acquis d'apprentissage visés et leurs modalités d'évaluation, un résumé succinct des contenus, les éventuels prérequis de la formation d'ingénieur, les modalités d'enseignement.

T

TB (classe préparatoire) - Technologie, et biologie
TC - Tronc commun
TD - Travaux dirigés
TOEFL - Test of English as a Foreign Language
TOEIC - Test of English for International Communication
TOS - Techniciens, ouvriers et de service
TP - Travaux pratiques
TPC (classe préparatoire) - Classe préparatoire, technologie, physique et chimie
TSI (classe préparatoire) - Technologie et sciences industrielles

U

UE - Unité(s) d'enseignement
UFR - Unité de formation et de recherche.
UMR - Unité mixte de recherche
UPR - Unité propre de recherche

V

VAE - Validation des acquis de l'expérience