

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE PARIS LA VILLETTE

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2017-2018**  
VAGUE D

Rapport publié le 22/08/2018



Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Michel Cosnard, Président

Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :

Edoardo Piccoli, Président du  
comité

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

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

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

## PREAMBULE

Le présent rapport a été conçu dans le cadre d'un processus expérimental d'évaluation conjoint aux départements d'évaluation des établissements et des formations du Hcéres. Afin de permettre un travail collégial et mutualisé, le comité d'experts a procédé à l'examen des deux versants : d'une part, l'établissement et sa stratégie institutionnelle et, d'autre part, les formations et les diplômes délivrés, en particulier ceux pour lesquels est sollicité le renouvellement de leur reconnaissance aux niveaux licence ou master.

De ce fait, le rapport comporte deux parties : la première traite de la stratégie institutionnelle, y compris celle de l'offre de formation, sa mise en œuvre et son inscription au sein de la trajectoire et du développement de l'établissement dans sa globalité ; la seconde, sous forme d'annexe, concerne l'analyse d'aspects spécifiques aux diplômes, à savoir les objectifs, les modalités et l'organisation pédagogiques de la formation ainsi que le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.

## SOMMAIRE

Préambule .....	3
I. Introduction .....	6
1/ Présentation géographique et du site.....	6
2/ Présentation de l'école .....	6
3/ Contexte de l'évaluation.....	7
II. Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement de l'établissement ...	7
1/ Une stratégie d'exploration des « métiers » de l'architecture à travers l'intégration à la Comue et les partenariats académiques.....	7
2/ Une stratégie partenariale à construire.....	8
III. La gouvernance et pilotage de l'établissement .....	9
1/ L'organisation interne de l'établissement : poursuivre le processus de clarification.....	9
2/ La gouvernance au service du projet stratégique : tirer profit de l'adoption des nouveaux statuts sans perdre le caractère collégial des travaux.....	9
3/ Le pilotage au service de la mise en œuvre du projet stratégique : donner un cadre permettant d'exercer les missions de manière plus cohérente et efficiente .....	11
4/ Les grandes fonctions du pilotage RH, finances, immobilier .....	11
a / Ressources humaines : des chantiers ébauchés qu'il reste à réaliser .....	11
b / Gestion financière : des signaux d'alerte à ne pas sous-estimer.....	12
c / Patrimoine immobilier : améliorer le quotidien sans attendre une éventuelle relocalisation.....	13
d / Systèmes d'information : poursuivre une rénovation indispensable .....	13
IV. La recherche et la formation.....	14
1/ Une politique de recherche mieux structurée avec une réelle capacité de recherche.....	14
2/ La politique de formation initiale et continue .....	15
a / Une offre de formation très articulée, cohérente avec le projet d'école.....	15
b / Des modalités de formation qui demandent l'intégration à une politique de transformation pédagogique .....	16
c / Une politique de qualité à construire.....	16
3/ Le lien entre recherche et formation : une richesse de l'école à soutenir en favorisant le dialogue.....	17
4/ La documentation : établir des synergies et achever la transition au numérique et vers la recherche .....	17
V. La réussite des étudiants.....	18
1/ Les parcours des étudiants : au-delà d'un recrutement massif et diversifié, un accompagnement peu développé de la réussite et de l'insertion professionnelle.....	18
2/ Une vie associative riche et soutenue par l'école malgré des locaux suroccupés et sous-équipés .....	19
3/ Des étudiants associés à la gouvernance, sans l'appui d'une évaluation satisfaisante des enseignements .....	19
VI. La valorisation et la culture scientifique.....	20
1/ Une valorisation des résultats de la recherche à mieux encadrer.....	20
2/ Une politique de diffusion de la recherche et de la culture architecturale à construire, en synergie avec le chantier numérique et la dynamique Hesam.....	20
3/ L'originalité d'une maison d'édition interne : un défi à saisir ?.....	21
VII. Les relations européennes et internationales.....	21
1/ Une politique européenne et internationale concentrée sur la mobilité étudiante et mobilisant des moyens importants.....	21

2/ Un déploiement des formations à l'international et un enseignement des langues étrangères sans ambition.....	21
VIII. Conclusion .....	22
I. Les points forts .....	23
II. Les points faibles .....	23
III. Les recommandations .....	23
IX. Annexe relative aux diplomes .....	24
Diplôme d'études en architecture (DEEA) .....	24
Domaine 1 : Objectifs de la formation et modalités pédagogiques .....	24
Domaine 2 : Organisation pédagogique de la formation .....	24
Domaine 3 : Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés .....	25
Diplôme d'Etat d'architecte (DEA).....	25
Domaine 1 : Objectifs de la formation et modalités pédagogiques .....	25
Domaine 2 : Organisation pédagogique de la formation .....	26
Domaine 3 : Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés .....	27
Conclusion .....	27
1/ Les points forts .....	27
2/ Les points faibles .....	27
3/ Analyse des perspectives et recommandations .....	27
X. Liste des sigles .....	28
XI. Observations du Directeur .....	30
XII. Organisation de l'évaluation .....	34

# I. INTRODUCTION

## 1/ PRESENTATION GEOGRAPHIQUE ET DU SITE

La région Île-de-France est composée de trois académies (Créteil, Paris et Versailles) et comporte huit départements. Cette région compte 32 universités ou grands établissements. Pour l'année 2015-2016, 663 066 étudiants étaient inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur francilien dont 365 146 à l'université. La région comptait également 46 644 apprentis. Les établissements de la région ont délivré, en 2014, 18 434 diplômes nationaux en formation continue. L'Île-de-France est la première région européenne en matière de dépenses en recherche et développement<sup>1</sup>. La région est au premier rang des régions européennes en matière de production scientifique (4 % de la production européenne) et de demandes de brevets européens (5 % des demandes). Le schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation 2017-2022 de la région Île-de-France, adopté par les élus le 21 septembre 2017, se structure autour de « trois grandes orientations : i) s'orienter, se réorienter, se former et s'insérer tout au long de la vie ; ii) faire de l'Île-de-France une référence mondiale en matière de science et de technologie ; iii) soutenir des universités et des campus franciliens de niveau mondial ».

En Île-de-France, il existe huit coordinations territoriales<sup>2</sup> organisées sous forme de communautés d'universités et établissements (Comue)<sup>3</sup>. Les établissements appartenant à la Comue Hésam accueillent, en 2017, 112 804 étudiants et auditeurs. Les établissements d'Hésam emploient 2 370 enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs (2 580 en comptant les établissements associés et affiliés). Environ 860 doctorants sont inscrits dans ces établissements. La Comue, définie elle-même comme fédérale, regroupait en février 2018, 14 membres : le conservatoire national des arts et métiers (Cnam) ; l'école nationale supérieure des arts et métiers (Ensam) ; l'école nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (Ensa PLV) ; l'école nationale supérieure de création industrielle (ENSCI-les Ateliers) ; l'école du Louvre ; l'Institut national du patrimoine (INP) ; le centre des études supérieures industrielles (Cési) ; une association fédérant quatre établissements publics locaux d'enseignement : la conférence des écoles d'arts appliqués de Paris (Cesaap), fédérant l'école Duperré, l'école Boule, l'école Estienne, l'école nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art (Ensaama) ; l'Institut français de la mode (IFM) ; deux organismes de recherche : le CNRS et l'Institut national d'études démographiques (Ined).

La Comue comprend également trois membres affiliés : le centre de formation des journalistes (CFJ) ; deux associations d'entreprises : France Clusters (FC) et la fondation nationale entreprises et performance (FNEP).

L'école se situe dans un cadre métropolitain dont les mutations économiques et institutionnelles récentes méritent d'être soulignées. La métropole du Grand Paris a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2016 sous forme d'un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre et à statut particulier, regroupant Paris, les départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne, soit 131 communes et plus de 7 millions d'habitants au total.

## 2/ PRESENTATION DE L'ECOLE

L'Ensa PLV est une des 20 Ensa françaises, et une des sept écoles d'architecture de l'Île-de-France (six établissements publics et un privé), la région où sont formés près de 45 % des étudiants en architecture au niveau national. L'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (Ensa PLV) est par ailleurs l'une des trois écoles parisiennes issues de la disparition en 1969 de l'école des beaux-arts qui forma les architectes dès le début du XIX<sup>ème</sup> siècle. C'est une école d'architecture, établissement public à caractère administratif (EPA), placée sous la tutelle du ministère de la culture (MC) et la co-tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation (Mesri) depuis juillet 2013.

Pour l'année 2016/2017, l'Ensa PLV accueille 2 207 étudiants : 892 en 1<sup>er</sup> cycle, 897 en 2<sup>ème</sup> cycle, 236 en HMONP (habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre) et 77 doctorants. Le taux de boursiers est de 22,6 % et le taux de féminisation de 54,7 %<sup>4</sup>. Les étudiants sont encadrés par 364 enseignants (dont 105 professeurs et maîtres-assistants et 175 enseignants contractuels) et 73 agents administratifs dont 45 titulaires et 28 contractuels, contribuent au fonctionnement quotidien de l'école.

L'Ensa PLV est ainsi la plus grande école d'architecture de France en termes d'effectifs : plus de 11 % des étudiants français en architecture y étaient inscrits en 2016-2017, représentant un quart des étudiants en architecture de la région Île-de-France.

<sup>1</sup> La dépense intérieure de recherche et développement (Dird) francilienne s'élevait en 2012 à 18 500 M€ (la Dird des administrations étant de 5 802 M€).

<sup>2</sup> Au sens de la loi sur l'enseignement supérieur et la recherche du 22 juillet 2013.

<sup>3</sup> La Comue Sorbonne universités a évolué en « association » Sorbonne université au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

<sup>4</sup> Données fournies par l'établissement au Hcéres dans le dossier d'autoévaluation.

Les formations proposées conduisent à la délivrance d'un diplôme d'études en architecture valant grade de licence (DEEA) et d'un diplôme d'État d'architecte valant grade de master (DEA). L'offre de formation comprend par ailleurs une double formation d'architecte-ingénieur (BAI) et d'ingénieur architecte (BIA) en partenariat avec l'ESTP<sup>5</sup> et l'EIVP<sup>6</sup>. Post deuxième cycle, six formations sont proposées : l'HMONP (habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre), deux diplômes propres aux écoles d'architecture (DPEA) « recherches en architecture » et « architecture navale », un diplôme de spécialisation en architecture (DSA) « paysages contemporains et dynamiques métropolitaines », une préparation au concours d'AUE (architecte et urbaniste de l'État) et la formation doctorale<sup>7</sup>. L'établissement a diplômé 738 étudiants en 2015 (229 en premier cycle, 232 en deuxième cycle, 14 en DSA, 7 en DPEA « architecture navale », 34 en DPEA « recherches en architecture », 9 en doctorat en architecture et habilitéé 213 en HMONP)<sup>8</sup>.

L'Ensa PLV occupe trois sites différents au nord-est de Paris : le site principal dans un cœur d'îlot avenue de Flandre et en proximité du parc de la Villette, l'atelier numérique rue de Cambrai et un site regroupant les équipes de recherche boulevard Jean Jaurès. Ils sont tous les trois situés dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Les équipes de recherche<sup>9</sup> accueillies par l'établissement appartiennent à trois unités mixtes de recherche (UMR) habilitées par le ministère de la culture et par le CNRS et sont composées en 2016 de 78 enseignants chercheurs, 4 ingénieurs de recherche, 50 chercheurs associés, ainsi que 77 doctorants<sup>10</sup>. Les six équipes sont rattachées à quatre écoles doctorales (ED) : l'ED Abbé-Grégoire du Cnam, l'ED de Géographie de Paris, Pratiques et théories du sens, de l'université Paris 8 - avec lesquelles l'établissement a établi des conventions de partenariats - et avec l'ED 395, Milieux, cultures et sociétés du passé et du présent de l'université Paris Nanterre, avec laquelle l'établissement n'a pas de relation directe mais à laquelle est rattachée l'UMR Lavue<sup>11</sup>.

Son budget 2016 est de 6,7 M€, réparti comme suit : 3 M€ de masse salariale, 3,1 M€ de dépenses de fonctionnement et 0,6 M€ de dépenses d'investissement.

### 3/ CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

La précédente évaluation AERES des DEEA et DEA a eu lieu en février 2012. Celle de l'établissement a eu lieu en janvier 2013. Ces évaluations ont fait l'objet de deux rapports publiés en juin 2012 et juin 2013.

Dans le cadre de la présente évaluation, les conclusions et les recommandations ont été intégrées par le comité à sa réflexion et articulées à plusieurs éléments de problématique, et notamment :

- la communication interne et le dialogue social ;
- la réussite des étudiants, la vie étudiante ;
- la problématique immobilière et les relations avec les acteurs et les partenaires locaux ;
- la stratégie de recherche ;
- la mise en œuvre des objectifs et les outils de pilotage ;
- l'évolution des enseignements ; la démarche qualité ;
- l'insertion professionnelle.

## II. LE POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL ET LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DE L'ETABLISSEMENT

### 1/ UNE STRATEGIE D'EXPLORATION DES « METIERS » DE L'ARCHITECTURE A TRAVERS L'INTEGRATION A LA COMUE ET LES PARTENARIATS ACADEMIQUES

Au cours des dernières années et notamment depuis 2015, l'Ensa PLV a identifié dans le rapport entre formation, recherche et « métiers » de l'architecture, une direction stratégique de développement, qui soutient son positionnement institutionnel. Le choix d'explorer une pluralité d'itinéraires professionnels

<sup>5</sup> ESTP : École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie.

<sup>6</sup> EIVP : École des Ingénieurs de la Ville de Paris.

<sup>7</sup> Rapport d'autoévaluation (RAE), p. 55.

<sup>8</sup> Rapport d'activité 2016 Ensa PLV.

<sup>9</sup> Architecture, histoire, technique, territoire, patrimoine (AHTTEP, UMR Architecture, urbanisme, sociétés : savoirs, enseignement, recherche -Ausser 3329) ; Architecture, milieu et paysage (AMP, UMR Laboratoire Architecture, Ville, Urbanisme, Environnement - Lavue 7218), Laboratoire architecture anthropologie (LAA, UMR Lavue 7218) ; Laboratoire espaces travail (LET, UMR Lavue), Groupe d'études et de recherche philosophie, architecture et urbain (Gerphau, UMR Lavue 7218 ; et depuis 2018, EA 7486) ; Modélisations pour l'assistance à l'activité cognitive de la conception (MAACC, UMR Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine - MAP 3495).

<sup>10</sup> RAE, p. 38.

<sup>11</sup> RAE, p. 12.

accessibles par la formation en architecture a guidé l'école dans la décision de devenir membre de la Comue Hésam (août 2015). Ce positionnement s'avère un choix cohérent avec l'identité d'une école dont la taille et la « masse critique » sont favorables à la définition de multiples partenariats de formation avec d'autres institutions. Le comité estime que cette orientation stratégique, dès lors qu'elle sera confirmée et mieux spécifiée, est susceptible de caractériser de façon positive l'école dans le paysage national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

L'école évoque des difficultés à structurer des rapports permanents avec les institutions territoriales : à cet égard, la refonte de la composition des instances (CA, CS<sup>12</sup>) liée au nouveau décret statutaire des Ensa<sup>13</sup> est susceptible d'aider l'école à clarifier et renforcer ces liens.

Le positionnement actuel repose sur trois éléments principaux, issus de l'évolution récente de l'Ensa PLV :

- L'association à la Comue Hésam est un processus qui a traversé des incertitudes et moments de crise, notamment du fait du départ en 2014-15 de nombreuses institutions (dont l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne). Ces départs ont conduit à une redéfinition du périmètre et des thématiques portés par la Comue. Dans cette conjoncture, l'école a su relancer son engagement et occuper une place de premier plan à laquelle elle ne pouvait accéder précédemment. Son rôle a été reconnu par l'élection à une des vice-présidences d'Hésam d'un représentant de l'Ensa PLV. Toutes les étapes qui ont amené à l'association de l'école à Hésam ont donné lieu à discussions, sans taire les difficultés et les résistances tant au CA qu'au CS, comme en témoignent leurs comptes rendus. Même si tout ne paraît pas assuré dans le futur d'Hésam, le rôle du centre Michel Serres<sup>14</sup> comme plaque tournante entre les écoles et partenariats publics et privés montre déjà l'utilité potentielle de la participation à la Comue, au moins pour les étudiants et enseignants de l'Ensa PLV impliqués dans les projets d'innovation de ce centre.
- Les rapports avec trois écoles d'ingénieurs que sont l'EIVP, l'ESTP (bi-cursus, activés en 2006 et 2010 respectivement), et l'Ensta Bretagne<sup>15</sup> (master architecture navale) permettent d'assurer des parcours spécifiques de formation : le bi-cursus architecte-ingénieur (avec son pendant, ingénieur-architecte) s'est confirmé au fil de la période évaluée comme une filière qui a trouvé son public : plus de 400 étudiants suivaient en 2016 cette formation, qui s'étend sur sept ans. Le partenariat engage les trois écoles à co-organiser le parcours des étudiants et à les encadrer dans une double inscription, ce qui n'a pas été sans obstacles : en 2015, la hausse unilatérale des frais d'inscriptions par l'ESTP (institution privée) a été l'objet de débat au CA. L'EIVP se confirme comme un partenaire soucieux de rapports plus étroits avec l'Ensa PLV : une formation continue diplômante (D-PRAUG<sup>16</sup>) réunissant l'Ensa PLV, l'EIVP et l'école d'urbanisme de Paris était en cours de lancement en février 2018.
- La position au sein du paysage de la recherche en Île-de-France des six unités de recherche de l'Ensa PLV, reliées à trois UMR et à quatre écoles doctorales parisiennes<sup>17</sup> est un atout. Si ce positionnement concerne principalement les chercheurs et les doctorants, il est bénéfique pour l'ensemble (le comité note par exemple le partenariat avec le master 2 « ergonomie » de l'université Paris 1, avec la participation de l'unité de recherche LET ; il note aussi la convention renouvelée en 2014 avec l'ED Abbé Grégoire du Cnam<sup>18</sup>). Sur ce dernier point, le comité comprend que l'inscription éventuelle de tous les doctorants de l'école à une ED Hésam peut s'avérer problématique pour la pérennité des relations et partenariats déjà en place<sup>19</sup>, il encourage l'école à poursuivre sa réflexion à ce sujet.

## 2/ UNE STRATEGIE PARTENARIALE A CONSTRUIRE

Au-delà des partenariats académiques, les rapports de l'école avec d'autres partenaires publics et privés sont peu nombreux et plutôt ponctuels, ce qui réduit la capacité d'autofinancement de l'Ensa PLV et sa visibilité, de façon considérable<sup>20</sup>.

L'école reconnaît cette faiblesse, et en donne une explication de nature logistique (la difficulté d'opérer en région francilienne ainsi que la vétusté des infrastructures) et culturelle<sup>21</sup> (le déséquilibre entre « l'ambition

<sup>12</sup> CA : Conseil d'administration ; CS : Conseil scientifique.

<sup>13</sup> Cf. Décret n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture.

<sup>14</sup> Le centre Michel Serres, porté par l'Ensam pour la Comue Hésam, forme depuis 2013 des étudiants de niveau master et post-master à la conduite de projets innovants, en partenariat avec le monde professionnel. Trois formations sont proposées : le semestre Michel Serres (depuis février 2013), le diplôme du centre Michel Serres (depuis septembre 2014) et le post-master du centre Michel Serres (depuis septembre 2016).

<sup>15</sup> École nationale supérieure de techniques avancées Bretagne.

<sup>16</sup> Démarches de programmation. Architecture urbanisme génie urbain.

<sup>17</sup> RAE, p.12.

<sup>18</sup> RAE, p.63.

<sup>19</sup> Le débat est en cours au CS (voir PV 2017).

<sup>20</sup> Par exemple, les rapports de partenariat établis par le biais du centre Michel Serres ne contribuent pas au budget de l'école. Il en est de même pour une partie des conventions de recherche qui passent par les UMR et non par l'Ensa PLV.

<sup>21</sup> RAE, p.33.



d'une activité non mercantile propre à l'assise déontologique de l'architecte, [et] la production intense de projets susceptibles d'intéresser de multiples commanditaires ». Cependant l'école ne paraît pas, à l'heure de l'évaluation, avoir élaboré une stratégie efficace dans ce domaine. Le développement d'une véritable politique de partenariats qui pourrait avoir des effets sur le plan financier, tel qu'il peut être pratiqué par des écoles d'ingénieurs ou de commerce, reste une nécessité, que l'école a tout intérêt à prendre à bras le corps. Le comité relève aussi l'absence d'un rapport structuré avec l'ordre des architectes dans la période évaluée, ce qui est à déplorer, étant donné l'engagement de l'école dans l'HMONP et la volonté affichée de se tenir proche des problématiques liées aux métiers de l'architecture : cependant, des initiatives récentes (partenariat LET – conseil national de l'ordre des architectes ; élection d'un conseiller du conseil régional de l'ordre des architectes d'Ile-de-France au CA en 2017 ; soutien de l'ordre à la formation continue D-PRAUG) montrent que l'école s'est activée dans ce champ.

Les conventions avec les associations étudiantes et des collectivités locales concernées par des projets d'atelier et *workshops* (par exemple avec la ville de Chalon sur Saône) existent ; elles relèvent du quotidien de l'activité de toute Ensa. Des négociations sont en cours avec le parc de la Villette et la cité des sciences et de l'industrie, en vue d'une possible participation de l'école à l'animation culturelle du parc et de la délocalisation de certaines activités de l'école. Le comité encourage l'école à s'engager dans ce type de partenariat de proximité, susceptible d'améliorer les conditions de travail des étudiants et de rendre plus visible l'école auprès des institutions locales.

### III. LA GOUVERNANCE ET PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT

#### 1/ L'ORGANISATION INTERNE DE L'ETABLISSEMENT : POURSUIVRE LE PROCESSUS DE CLARIFICATION

Les deux organigrammes actuels de l'Ensa PLV, l'un relatif aux instances, l'autre aux services, attestent d'une organisation foisonnante en termes de conseils et commissions, et d'une organisation plus classique mais encore inaboutie en ce qui concerne l'administration.

Pour ce qui concerne l'organigramme des services de l'Ensa PLV<sup>22</sup>, il montre un regroupement des fonctions et responsabilités en deux ensembles principaux placés sous l'autorité, d'une part, de la directrice adjointe, d'autre part, du secrétaire général. Il résulte d'une réorganisation dont le précédent rapport d'évaluation AERES soulignait le bien-fondé, dès lors qu'elle permettait une répartition plus claire des rôles. Toutefois, cette évolution ne semble pas pleinement aboutie puisqu'on observe encore des sources de confusion avec, par exemple, un service des ressources humaines placé sous la double autorité de la directrice adjointe et du secrétaire général.

En outre, des missions transverses aujourd'hui incontournables ne sont pas lisibles dans l'organigramme. On peut citer l'aide au pilotage, la prévention en hygiène et sécurité, la qualité, le développement durable. Les entretiens menés lors de la visite ont confirmé qu'il ne s'agissait pas d'omissions purement formelles mais que ces missions n'étaient pas confiées à des structures clairement identifiées.

Les seules évolutions des organigrammes annoncées au comité concernent le regroupement des deux missions « communication » et « information et valorisation » et la création d'une mission « archives », évolutions qui apparaissent pertinentes au comité.

#### 2/ LA GOUVERNANCE AU SERVICE DU PROJET STRATEGIQUE : TIRER PROFIT DE L'ADOPTION DES NOUVEAUX STATUTS SANS PERDRE LE CARACTERE COLLEGIAL DES TRAVAUX

L'organigramme des instances fait apparaître, outre les conseils statutaires<sup>23</sup>, d'autres nombreux (13) conseils, commissions et groupes de travail contribuant à la gouvernance de l'école. Le comité observe le positionnement étonnamment central, dans cet organigramme, des groupes de travail et commissions<sup>24</sup> alors que, *de facto*, cette place est occupée par le conseil d'administration qui pilote véritablement l'établissement. En effet, la vocation du CA à prendre des « décisions élargies, dépassant les seules prérogatives statutaires »<sup>25</sup> est reconnue par l'école, et a été confirmée par les entretiens lors de la visite du site.

L'Ensa PLV a mis en place depuis 2012 une modalité de gouvernance originale, s'inscrivant dans une logique d'appartenance à l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) : la création d'un conseil scientifique (en

<sup>22</sup> Résultant du comité technique du 18 mai 2015.

<sup>23</sup> Conseil d'administration, comité hygiène, sécurité et conditions de travail (CHSCT), comité technique (CT), la commission de la pédagogie et de la recherche a été remplacée en 2012 par le CEVE – Conseil des études et de la vie de l'école.

<sup>24</sup> RAE, p. 21.

<sup>25</sup> RAE, p. 20.

2013) et d'un conseil du département recherche (CDR) témoignent de la volonté de l'école d'intégrer la recherche scientifique dans sa mission. Toutefois, cette transformation n'est pas allée jusqu'au bout de sa logique : les travaux du conseil scientifique sont peu pris en compte et le rôle des personnalités extérieures est peu valorisé. Le comité observe d'une part que l'école a choisi de ne pas attribuer de présidence d'instance à des personnalités extérieures et d'autre part que le CS a fait un choix restrictif (en février 2016) quant au nombre de personnalités extérieures invitées (elles sont six, ce qui représente le minimum tel que décidé par le CA). On constate en outre un taux d'absentéisme assez élevé de certains membres et personnalités extérieures.

L'articulation des conseils (CA, CS, commission des études et de la vie étudiante - CEVE, comité technique - CT, CDR, etc.) et des nombreuses commissions est très complexe et demande l'engagement d'un grand nombre de personnes, ce qui est malgré tout possible, étant donnée la traditionnelle implication des personnels dans la vie de l'école. Le comité observe toutefois un fonctionnement chronophage et une tendance à un doublement des débats à travers les différentes instances, qui ralentit les processus de décision.

C'est pourquoi le comité souligne la nécessité de :

- saisir l'opportunité de l'adoption des nouveaux statuts pour une rationalisation de la composition et des rapports entre instances, sans perdre le caractère collégial des travaux ;
- valoriser l'apport des personnalités extérieures au CA et CS, pour faciliter l'ouverture de l'école et les activités en partenariat ;
- donner à l'établissement un cap qui permette à l'ensemble de la communauté de se mobiliser sur une stratégie de développement articulée en actions et objectifs. En effet, au-delà des quelques principes fédérateurs (l'engagement des personnels dans le fonctionnement de l'école, la thématique des métiers et de la professionnalisation des étudiants, le projet de relocalisation, le rôle fort de la recherche), on peine à trouver, que ce soit dans le rapport d'autoévaluation ou au travers des échanges menés au cours de la visite sur site, des axes stratégiques hiérarchisés.

Le CA est le pivot de la gouvernance de l'école : depuis toujours dirigé par un enseignant de l'école, il est entouré de nombreuses commissions et groupes de travail qu'il interroge sur des questions spécifiques. Son collège de personnalités extérieures a été renouvelé en 2017, en accord avec les principaux partenariats entretenus par l'école (6 membres, dont des représentants d'ESTP, EIVP, Hésam, et ville de Paris). Avec son fonctionnement d'assemblée selon des principes démocratiques, le CA est un lieu de collégialité où se déroulent les débats et les conflits les plus vifs. La prise de décision se fait très rarement à l'unanimité ; des occasions de désaccord avec la tutelle et la direction se sont manifestées régulièrement (ainsi s'exprime la tendance de l'Ensa PLV à avoir « un penchant pour la contestation, en résistant aux mesures prospectives venues de la hiérarchie »<sup>26</sup>). Dans la richesse du débat, des questions à l'ordre du jour sont souvent repoussées d'un CA à l'autre par manque de temps. Ce système, qui paraît bien exprimer les principes de transparence et de collégialité qui sont à la base de la fondation même de l'école, mériterait, selon le comité, d'être rationalisé : l'adoption des nouveaux statuts<sup>27</sup> est une opportunité à ne pas laisser passer ; ils devraient permettre de clarifier le rôle et le statut des instances ainsi que leurs liens formels.

Le CEVE gère le quotidien de l'organisation pédagogique, en alternant les décisions relatives à cette organisation avec des temps d'information sur les débats et sur les thèmes stratégiques (adhésion Hésam, aménagement des locaux, etc.) préalablement discutés au CA et dans les commissions.

Le CS, qui se réunit depuis 2013, a connu une longue phase de démarrage, avec de nombreuses séances dédiées à définir son rôle ; le mandat a été clarifié depuis 2016<sup>28</sup>. La recherche d'une médiation entre praticiens et chercheurs est une préoccupation constante de l'école et se manifeste dans la composition du CS<sup>29</sup>. Cette composition est atypique au regard de ce qui se passe dans d'autres Ensa, où l'apport des chercheurs et personnalités extérieures est souvent prévalent. Le rôle prééminent des enseignants internes au CS ainsi qu'au CA, où il est considéré comme un « fondement fort de l'école », est l'expression du

---

<sup>26</sup> PV CEVE 25/10/2016.

<sup>27</sup> Le décret n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture modifie la gouvernance des établissements en prévoyant que le conseil d'administration comporte 60 % de représentants élus des personnels et des étudiants et 40 % de personnalités extérieures à l'établissement, ce qui constitue, pour ces derniers, une place importante (auparavant aucun pourcentage n'était fixé). Il précise que le président du conseil d'administration est élu soit parmi les représentants des enseignants et des chercheurs, soit parmi les personnalités qualifiées siégeant dans le collège des personnalités extérieures. Il instaure un conseil pédagogique et scientifique et fixe, au sein de la commission de la recherche de ce conseil, une représentation de personnalités extérieures comprise entre 20 et 30 % du nombre des membres (entre 10 et 20).

<sup>28</sup> Dans la séance du 01/02/2016 sept « axes de travail » du CS sont proposés par le Bureau de direction : il s'agit d'une véritable « feuille de route ».

<sup>29</sup> RAE, p.9.

fonctionnement collégial de la gouvernance de l'Ensa PLV et de sa volonté d'autonomie, mais le comité y voit le risque de réduire à peu de chose l'apport pourtant enrichissant des personnalités extérieures.

### 3/ LE PILOTAGE AU SERVICE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET STRATEGIQUE : DONNER UN CADRE PERMETTANT D'EXERCER LES MISSIONS DE MANIERE PLUS COHERENTE ET EFFICIENTE

Si, en 2012, l'AERES soulignait un manque d'outils de pilotage, la situation n'a pas connu d'amélioration suffisante depuis cette époque. Le comité recommande d'autant plus fortement que l'école mette en place des dispositifs, des procédures et des outils, permettant aux différents acteurs de mieux orchestrer leurs actions au service de la stratégie définie par l'établissement. À cette fin, il convient d'adopter des schémas directeurs et des plans pluriannuels déclinés en objectifs concrets, de leur associer des indicateurs de suivi et de les confier à des responsables identifiés. Des démarches projets pourraient utilement accompagner cette évolution. S'imposent également la production plus soutenue de tableaux de bord et la mise au point d'une comptabilité analytique. En effet, la formalisation d'objectifs clairs, permettant de mettre en œuvre les axes stratégiques de l'établissement, fait défaut. Ainsi, les différents responsables et acteurs manquent d'éléments de référence communs pour mener à bien leurs missions. En outre, les fonctionnalités des nouveaux logiciels de gestion<sup>30</sup> ne sont pas encore pleinement exploitées pour calculer et partager des outils de suivi et des indicateurs. L'absence de comptabilité analytique est à cet égard révélatrice.

Le seul schéma directeur<sup>31</sup> de l'école auquel il a été fait référence au cours des entretiens menés pendant la visite concerne les systèmes d'information. Il avait été adopté en 2012 mais n'a pas été mis en œuvre, faute de moyens humains et financiers dégagés à cette fin. En 2016, cette lacune a éclaté au grand jour puisqu'il a fallu adopter un plan d'urgence sur deux ans afin de remettre à niveau les infrastructures du système d'information dont l'état faisait craindre des pannes majeures. L'Ensa PLV a donc su réagir et dégager des moyens face à un impératif absolu ; il serait opportun qu'elle anticipe davantage pour ne pas se trouver de nouveau au pied du mur. Fort de cette expérience délicate, le secteur informatique est convaincu de la nécessité d'un nouveau schéma directeur qui devrait prendre la suite du plan d'urgence. Plus largement, on observe un intérêt des nouveaux cadres du secrétariat général pour un mode de fonctionnement faisant davantage appel à la notion de programmation pluriannuelle et s'appuyant sur des outils et des indicateurs. Il existe donc des atouts pour s'engager dans cette direction, dès lors qu'une volonté politique s'affirmera en ce sens.

### 4/ LES GRANDES FONCTIONS DU PILOTAGE RESSOURCES HUMAINES, FINANCES, IMMOBILIER

#### a / Ressources humaines : des chantiers ébauchés qu'il reste à réaliser

L'intégration de l'Ensa PLV dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) constituait un objectif déjà affiché en 2012. Si une réflexion continue à être menée, si de premières actions ont été engagées, l'Ensa PLV n'a pas encore adopté de plan lui permettant de bénéficier des atouts d'une démarche de ce type.

En 2016-2017, l'école comprend 364 enseignants (dont 105 professeurs et maîtres-assistants et 175 enseignants contractuels) et 73 agents administratifs. Or, la taille, la situation des emplois et l'impact des modifications statutaires récentes<sup>32</sup> rendent encore plus indispensable de s'inscrire dans une logique et des procédures qui soient garantes d'une meilleure adéquation des moyens humains aux enjeux que rencontre l'Ensa PLV pour répondre à ses missions.

Ainsi, il importe d'accentuer les efforts engagés pour remettre en cause des campagnes d'emplois ayant encore trop tendance à renouveler les emplois à l'identique, comme le mentionne le rapport d'autoévaluation<sup>33</sup>. Il est nécessaire que l'affectation des emplois, enseignants ou non, s'inscrive dans une approche qualitative et quantitative des ressources et des compétences nécessaires aux différentes activités

<sup>30</sup> CEGID pour la gestion des ressources humaines et la paie des contractuels, TAIGA pour les heures de service des enseignants, WIN M9 pour la gestion financière et comptable.

<sup>31</sup> Exception faite du schéma prévisionnel de stratégie immobilière (SPSI) qui peut s'assimiler à un schéma directeur mais qui ne relève pas d'une démarche volontaire de l'école puisqu'il s'agit d'un exercice imposé par l'État.

<sup>32</sup> Le décret n° 2018-105 du 15 février 2018 portant statut particulier du corps des professeurs et du corps des maîtres de conférences des écoles nationales supérieures d'architecture prévoit la possibilité de décharges d'enseignement pour les enseignants-chercheurs impliqués dans des activités de recherche. Cette décharge interviendra sur la base de critères de participation aux activités de recherche établis par le conseil national des enseignants-chercheurs des écoles nationales supérieures d'architecture (créé par le décret n° 2018-106 du 15 février 2018) et après avis du conseil pédagogique et scientifique de chaque établissement, réuni en formation restreinte aux enseignants-chercheurs.

<sup>33</sup> RAE, p. 32.

de l'école dans les années à venir. À cet égard, la stratégie sur cinq ans demandée par le ministère de la culture constitue un aiguillon qui peut aider l'école à se positionner rapidement.

Sur cette question particulièrement complexe et dont la dimension transverse est évidente, l'école pourrait utilement envisager de mettre en œuvre une démarche projet incluant la définition d'objectifs, d'un calendrier, d'un plan de pilotage et le choix d'un chef de projet. À cet égard, l'arrivée récente d'une responsable ressources humaines (RH) peut faciliter la mise en œuvre de ce chantier d'envergure. Le comité regrette de n'avoir pas pu disposer du bilan social de l'école malgré ses demandes répétées, ce document étant, d'une manière générale, particulièrement éclairant.

L'école déclare souffrir des modalités de gestion des ressources humaines partagées entre le ministère de la culture (pour l'essentiel les personnels titulaires) et l'établissement (contractuels sur budget propre). Ainsi les conditions et délais de recrutement par l'administration centrale, le peu d'attractivité des emplois administratifs ou techniques en raison du faible niveau des primes, expliqueraient le nombre trop élevé d'emplois durablement vacants ou pourvus sur des profils inadaptés. Cela prive l'établissement de ressources effectives dont il a besoin et génère des surcharges de travail parmi des personnels dont l'implication remarquable est ainsi mise à rude épreuve.

S'agissant des recrutements dont l'école a la responsabilité, il convient de saluer la création récente d'une commission de recrutement qui constitue un progrès notable en matière de transparence et de qualité des recrutements. Des évolutions allant dans le même sens sont envisagées pour ce qui concerne la mobilité interne dont il est prévu qu'elle soit mieux orchestrée. Enfin, la généralisation des fiches de fonction reste un objectif dont il faut espérer qu'il soit atteint rapidement.

La prise en charge des risques psycho-sociaux constitue également une préoccupation majeure de l'Ensa PLV qui a commandé un audit afin d'établir un diagnostic et d'identifier des pistes d'action. Cette première étape étant franchie, il reste à choisir et à prioriser les actions retenues qui peuvent toucher à de nombreux domaines (gestion des ressources humaines, management des équipes, accueil des nouveaux arrivants, locaux). Cette seconde étape impacte plusieurs périmètres de responsabilité et court le risque d'un enlisement si elle n'est pas placée sous un pilotage clairement identifié et légitimé, au sein d'une démarche projet. Le comité recommande fortement une évolution en ce sens.

Enfin, plusieurs témoignages ont largement convergé lors des entretiens, mettant en évidence une forte attente d'amélioration de la qualité de vie et de travail au sein de l'école. La situation des locaux constitue bien entendu une source de difficultés incontestables mais les problématiques de climat et de dialogue social sont décrites comme insuffisamment prises en charge. Le comité conseille à la direction de l'établissement de s'emparer de ce sujet.

### **b / Gestion financière : des signaux d'alerte à ne pas sous-estimer**

La situation financière de l'Ensa PLV ne constitue pas une source de préoccupation majeure pour le moment. Toutefois, deux exercices déficitaires successifs ne doivent pas rester sans réaction de la part de l'école.

Le comité invite l'Ensa PLV à faire preuve de vigilance quant à l'équilibre des dépenses et recettes de fonctionnement et à réfléchir au modèle économique pérenne qu'elle souhaite privilégier dans l'avenir, en veillant à explorer les pistes lui permettant d'augmenter ses ressources propres pour accroître ses capacités d'action au regard de ses besoins en investissements.

Il insiste sur la nécessité, précédemment évoquée<sup>34</sup>, de se doter d'une comptabilité analytique et d'outils de pilotage dans le domaine financier.

En effet, les déficits observés en 2016 (160 k€) et 2017 (évalués à environ 300 k€ au moment de la visite du comité) ne sont pas élevés mais il faut s'assurer qu'il ne s'agit pas d'une tendance vers un appauvrissement de l'établissement. Les niveaux de trésorerie (125 jours de fonctionnement au 31 décembre 2016) et de fonds de roulement (114 jours à la même date) sont satisfaisants mais pourraient se dégrader à plus ou moins long terme.

Le comité observe que des mesures susceptibles de limiter les dépenses courantes inutiles semblent avoir été prises et certains postes sont incompressibles (loyers des sites recherche et atelier numérique par exemple). Il observe également que la politique traditionnelle<sup>35</sup> de l'Ensa PLV, qui conduit à limiter délibérément les ressources propres aux droits d'inscription (843 k€ en 2016) et à la collecte de taxe d'apprentissage (26 k€ en 2016), ne contribue pas à garantir la soutenabilité financière des projets de l'école. Il encourage l'école à mener une réflexion pragmatique sur le développement d'activités contractuelles ou de prestations absolument conformes à ses missions et susceptibles d'apporter des financements nouveaux.

<sup>34</sup> Cf. II.3. Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle du projet stratégique.

<sup>35</sup> RAE, p. 34 (« l'ambition d'une activité non mercantile »).

Dans l'hypothèse où l'Ensa PLV s'engagerait dans cette voie, il serait judicieux d'enrichir le dialogue de gestion. Celui-ci concentre en effet actuellement la préparation budgétaire sur le recensement des prévisions de dépenses sans mesure incitative à la recherche de recettes. L'adoption par le conseil d'administration d'une lettre de cadrage budgétaire, en amont de la préparation du budget, donnerait à ce dernier une dimension politique qui lui fait défaut.

### **c / Patrimoine immobilier : améliorer le quotidien sans attendre une éventuelle relocalisation**

L'Ensa PLV est installée depuis 40 ans dans des locaux du 19<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. En raison du vieillissement naturel des bâtiments et des installations techniques, et de la croissance de l'école, les locaux sont de moins en moins adaptés aux besoins d'une école d'architecture moderne de la taille de l'Ensa PLV. La volonté de relocalisation de l'école a été accompagnée d'un désintérêt pour le site actuel qui n'a pas été suffisamment maintenu et se trouve dans un état dégradé.

Le comité suggère que, sans attendre une solution d'envergure qui pourrait nécessiter une dizaine d'années, l'Ensa PLV intensifie, avec l'appui renforcé du ministère de la culture, le programme de travaux récemment engagé pour donner aux étudiants et aux personnels des conditions matérielles de travail se rapprochant des standards actuels. Le comité incite dans le même temps, l'école à réfléchir à un ajustement temporaire de ses effectifs étudiants pour réduire les sur occupations actuelles.

Le site La Villette représente une surface de 9 400 m<sup>2</sup> largement sous-dimensionnée pour accueillir une école de 2 200 étudiants. Le nombre de m<sup>2</sup> par élève est proche de quatre alors qu'il devrait tendre vers 10. Compte tenu de cette situation, l'Ensa PLV a été conduite à louer 1 100 m<sup>2</sup> complémentaires sur deux implantations différentes qui hébergent, d'une part les laboratoires de recherche et d'autre part l'atelier numérique, un espace de grande qualité, mais qui a déjà atteint son point de saturation. Ces locations représentent un coût d'environ 500 k€ annuel imputé sur le budget de l'école ainsi que des difficultés de fonctionnement dues à l'existence d'implantations éloignées du site principal. En outre, les bâtiments du site principal posent des problèmes de plus en plus urgents d'adéquation aux nouvelles normes d'accessibilité et de sécurité.

La question des locaux mobilise la communauté Ensa PLV depuis très longtemps avec une volonté affirmée de relocalisation. Jusqu'à présent, aucun projet n'a été validé par le ministère de la culture, qui, compte tenu du budget nécessaire (environ 100 millions d'euros d'après sa propre évaluation) cherche des partenaires. On peut, à cet égard, s'étonner qu'aucun dossier n'ait été déposé au titre des contrats de plan État-Région (CPER), notamment celui de 2014-2020. L'école envisage de s'inscrire dans ce dispositif pour le prochain plan, ce qui suppose un soutien plus actif du ministère de tutelle.

De cet ensemble immobilier dégradé émergent toutefois quelques réalisations récentes et remarquables, tels l'atelier maquette et la salle « projets ». Les orientations retenues pour les prochaines années concernent la mise en accessibilité des deux premiers étages du site, la remise en état de deux salles par an et le réaménagement du pôle médiathèque.

La gestion du patrimoine immobilier et de la logistique est confiée à un service qui regroupe une douzaine d'agents. Le ménage, les gros travaux, ainsi que les travaux courants nécessitant des compétences qui n'existent pas en interne, sont sous-traités dans le cadre de marchés publics. Sur les douze agents précités, huit sont chargés de l'accueil et de la surveillance du site 24h/24, à qui sont adjoints des vigiles extérieurs dans le cadre du plan vigipirate. La sûreté des bâtiments mobilise ainsi des moyens humains importants, eu égard aux effectifs de l'école.

Dans le même temps, on observe que le domaine hygiène et sécurité n'est pas confié à un personnel d'encadrement dédié mais relève du responsable des bâtiments, certes formé à cet effet, mais qui ne peut lui consacrer qu'un temps limité. Or, d'une manière générale, les problématiques spécifiques de la gestion immobilière et de l'hygiène et sécurité sont d'autant mieux prises en compte qu'elles sont confiées à deux responsables différents. Cela semble particulièrement judicieux dans une école qui accueille 2 200 élèves dans des locaux qu'elle déclare elle-même inadaptés, dégradés et sur occupés, qui comportent un atelier maquettes soumis à des mesures strictes de prévention des accidents, et qui, de plus fait régulièrement l'objet de travaux en site occupé.

Dans ce contexte, la nomination d'un responsable hygiène, sécurité et prévention concourrait à une meilleure prise en charge de ce domaine, et ceci dans une logique en parfaite cohérence avec la démarche remarquable de prévention des risques psycho-sociaux en cours.

### **d / Systèmes d'information : poursuivre une rénovation indispensable**

Tout comme le domaine immobilier, la question des systèmes d'information est un sujet de préoccupation majeur. Le comité encourage l'Ensa PLV à poursuivre les efforts engagés pour mettre à niveau l'ensemble de

ses infrastructures, outils et services offerts aux usagers, qui ne sont pas tous à la hauteur d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche.

L'Ensa PLV semble avoir pris la mesure des défis qui s'offrent à elle dans le domaine des systèmes d'information après une longue période de dotation en moyens humains et financiers insuffisants<sup>36</sup>.

Que ce soit pour la refonte du réseau, les questions de sécurité informatique, le site internet, la couverture wifi (limitée à quelques espaces), l'intranet et l'espace numérique de travail (inexistants), l'établissement a accumulé des retards considérables qu'il tend à rattraper. Il semble sorti de la situation de crise de 2016 après avoir investi environ 400 k€<sup>37</sup> et renforcé l'équipe en charge de ce secteur. Les investissements encore nécessaires figurent régulièrement parmi les opérations identifiées au titre des plans pluriannuels d'investissements (PPI), avec toutefois un niveau d'incertitude élevé du fait de la dépendance aux financements du ministère de la culture.

Au milieu de ce paysage plutôt sombre, l'atelier numérique apparaît comme un îlot lumineux et privilégié du fait de la qualité du local dédié, de la modernité et du nombre de matériels proposés (120 postes, plusieurs traceurs et imprimantes high-tech, etc.) et des conditions d'accès et d'accompagnement.

## IV. LA RECHERCHE ET LA FORMATION

### 1/ UNE POLITIQUE DE RECHERCHE MIEUX STRUCTURÉE AVEC UNE REELLE CAPACITÉ DE RECHERCHE

En continuité de la contractualisation précédente et en ligne avec la stratégie nationale pour l'architecture (SNA) et les nouveaux statuts des enseignants chercheurs (EC), l'Ensa PLV désire poursuivre le développement de ses activités de recherche, dans toute leur diversité et ce, autour de deux positionnements forts<sup>38</sup> : « donner une large place aux disciplines qui coopèrent à l'élaboration du projet » et « se rapprocher de l'enseignement supérieur ». Ceci implique de mobiliser des compétences scientifiques nombreuses et un rapprochement avec d'autres institutions, avec une priorité donnée à la Comue Hésam dont fait partie l'Ensa PLV.

Depuis 2012, de très gros efforts ont été consentis par l'établissement pour mieux structurer et renforcer ses capacités de recherche. Ceci s'est concrétisé par la création d'un nouveau laboratoire (AHTTEP - architecture histoire technique territoire patrimoine, en 2014), le renforcement progressif de la représentativité et du rôle du conseil du département recherche et la création d'un diplôme recherche propre aux écoles d'architecture (DPEA) d'une durée d'un an, préparatoire à des projets de thèses. Ces dispositions ont permis de développer la recherche sur des thématiques variées et d'atteindre une masse critique très intéressante : en 2017, 78 enseignants chercheurs dont 12 HDR, 50 chercheurs associés et 77 doctorants sont répartis dans six laboratoires<sup>39</sup>. Cette masse critique a ainsi favorisé une production conséquente de publications et de rapports de recherche<sup>40</sup>, tout comme l'accès aux décharges d'enseignement octroyées par le ministère de la culture pour activité de recherche (en 2017, le montant de décharges a atteint sept postes).

Une des spécificités de l'établissement est que cinq de ses laboratoires sont rattachés à des UMR : Ausser (AHTTEP), LAVUE (AMP, LAA, LET) et MAP (MAACC) ; le Gerphau, déjà membre de l'UMR Lavue, en est sorti récemment. Par ailleurs l'établissement accueille deux réseaux thématiques nationaux, LIEU et RAMAU<sup>41</sup>, et participe au réseau PhilAU<sup>42</sup>, preuve d'une grande vivacité des équipes, de leur volonté d'essaimer la recherche en architecture, mais peut-être aussi d'une tendance à la dispersion.

La multiplicité des liens inter-écoles ou inter-académiques pourrait devenir un frein à la volonté de rapprocher la communauté de recherche de celle des acteurs professionnels qui accompagnent l'enseignement du projet architectural.

Les chiffres cités précédemment, et l'impulsion donnée à la recherche doctorale (50 thèses en cours en 2012, 77 en 2017), apportent une crédibilité certaine à la recherche à l'Ensa PLV. Grâce à la spécificité de l'architecture à se situer au cœur de nombreux enjeux sociétaux à la jonction des sciences humaines et sociales (SHS) et sciences et techniques de l'ingénieur (STI)<sup>43</sup>, l'école paraît particulièrement attractive pour ses partenaires<sup>44</sup>. Le comité l'encourage à poursuivre l'exploration de projets de recherche communs avec les établissements d'Hésam, au sein de laquelle le centre Michel Serres et le Cnam sont déjà des partenaires

<sup>36</sup> Cf. deux derniers chapitres du champ 3.

<sup>37</sup> Donnée obtenue lors des entretiens.

<sup>38</sup> RAE, p. 38.

<sup>39</sup> Ibid, p. 40.

<sup>40</sup> En l'absence d'un observatoire sur la production scientifique sur le site de l'école, il faut se référer au site internet de chaque unité de recherche : par exemple, le répertoire des publications du LET, Laboratoire Espaces Travail, <http://www.let.archi.fr>; le laboratoire Gerphau présente une page "Bibliothèque", et des publications récentes en ligne.

<sup>41</sup> LIEU : Logiques identités espaces urbanités ; RAMAU : Réseau activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme

<sup>42</sup> PhilAU : Réseau scientifique thématique philosophie architecture urbain.

<sup>43</sup> Atout reconnu par les acteurs notamment lors des entretiens.

<sup>44</sup> Entretiens avec les partenaires.

actifs<sup>45</sup>, mais aussi à élargir la réflexion avec des institutions, comme l'ESTP, dont les liens forts avec le milieu professionnel pourraient faciliter la mise en place de bourses Cifre<sup>46</sup>.

D'autres réalités sont par ailleurs mises en valeur dans l'analyse « *strengths, weaknesses, opportunities, threats* » (SWOT)<sup>47</sup> dans les domaines relevant de la recherche, elles ont été confirmées lors des entretiens, et devront être mieux prises en compte dans les prochaines années. Parmi celles-ci, est évoquée la difficulté de se rapprocher du monde professionnel et du projet, et de mieux préparer les futurs doctorants à une intégration professionnelle, ce qui paraît cohérent avec le projet de multiplication de bourses Cifre (huit bourses Cifre étaient en place en janvier 2018)<sup>48</sup>.

La lourdeur administrative est ressentie par les unités de recherche comme un réel frein à la dynamique de montage de dossier en réponse à des appels à projets (Braup, ANR, collectivités territoriales, etc.), d'où la préférence donnée à une gestion externe des ressources affectées à des projets de recherche. Le comité suggère que des dispositions soient prises au niveau du pilotage du service financier afin de faciliter la gestion des budgets de recherche par les laboratoires et ainsi encourager la prospection de ressources propres.

## 2/ LA POLITIQUE DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE

### a / Une offre de formation très articulée, cohérente avec le projet d'école

L'architecture de l'offre de formation est lisible<sup>49</sup>. En formation initiale, qui regroupe 1 900 inscrits sur les 5 ans en 2016-2017, dont 300 en première année, hormis le DEEA et le DEA (voir annexe), l'établissement propose aussi un bi-cursus architecte-ingénieur (double diplôme avec EIVP ou ESTP). Le troisième niveau présente différents débouchés (HMONP, DPEA recherche, doctorat, DPEA architecture navale, diplôme de spécialisation et d'approfondissement en architecture DSA - architecture et projet urbain ; master 2 professionnel ergonomie). Cet accent sur les formations interdisciplinaires paraît cohérent avec le projet de l'établissement, en ce qui concerne la « formation de nombreux architectes » et le déploiement d'une « pédagogie critique et transdisciplinaire »<sup>50</sup>. Cela semble moins évident vis-à-vis du troisième composant du projet, concernant la préparation des étudiants à « affronter les réalités d'un monde instable ». En effet, bien que l'établissement et les enseignants déploient de grands efforts pour la formation intellectuelle et réflexive des étudiants, la confrontation des étudiants au réel n'est pas un des points forts de la formation initiale. En particulier, les stages, puissants instruments pédagogiques, restent les parents pauvres de la formation initiale : à cet égard, l'école déclare un « manque de capitalisation » des expériences<sup>51</sup>, et ne semble pas s'être investie dans la définition d'une stratégie.

Au-delà des trois piliers du projet de l'établissement, il n'est énoncé aucun autre axe stratégique en matière de formation. Le comité regrette que l'effort national et européen de transformation pédagogique (que ce soit en termes d'évolution des manières d'enseigner, de définition des compétences visées par les formations ou de formation des enseignants) ne trouve pas d'échos, à l'heure actuelle, dans la stratégie de formation de l'établissement.

L'instance de pilotage des formations, permettant la représentation d'une large partie des acteurs, fonctionne de manière efficace. L'organisation des instances de l'établissement étant très horizontale, l'articulation entre le niveau central de l'établissement et les entités en charge de la formation semble aussi efficace, voire directe<sup>52</sup>. Le CEVE réunit des représentants des différents champs disciplinaires et des années du cursus de la formation initiale et HMONP. Les étudiants en formation initiale y sont bien représentés, (un par année, auquel s'adjoint un suppléant). Malheureusement, le comité n'a pu s'entretenir avec les étudiants représentés au CEVE pour la formation initiale (parmi les étudiants siégeant dans les instances, seuls deux doctorants élus au CS ont été auditionnés).

L'esprit énoncé par le bureau du CEVE est celui du dialogue et de la recherche de consensus, et les enseignants ont salué la dynamique de l'instance et apprécient leur participation aux travaux menés par le

---

<sup>45</sup> La composition encore en cours de regroupement Hésam ne permet pas de fixer un cadre définitif d'acteurs plus proches aux problématiques de la ville, de l'architecture et des territoires, qui sont au cœur de la recherche à l'Ensa PLV: on peut cependant citer le Cési, l'INP, l'Ensam, etc.

<sup>46</sup> Convention industrielle de formation par la recherche.

<sup>47</sup> RAE, p. 48, p. 51.

<sup>48</sup> Tableau des thèses des six laboratoires Ensa PLV, 2018.

<sup>49</sup> RAE, p. 51.

<sup>50</sup> RAE, p. 4-6.

<sup>51</sup> RAE, p. 19.

<sup>52</sup> Néanmoins, hormis parmi les enseignants et les personnels qui participent aux instances (qui sont nombreux), la circulation des informations - via les comptes rendus des séances d'instance - pourrait être améliorée, notamment en termes de délai de mise à disposition (on note, à ce propos, l'absence d'un réseau intranet qui pourrait faciliter cette circulation).

CEVE dans le cadre de l'autoévaluation et de la future accréditation. Cependant, ces travaux étant en cours, ils ne peuvent encore pas faire l'objet d'un bilan.

Le CEVE se réunit régulièrement pour travailler sur de nombreux sujets touchant à l'évolution des formations. Le bureau du CEVE (présidence collégiale) est en relation directe avec le CA et le CS (lequel se réunit moins souvent). Il est à noter que le travail du CEVE est centré sur les questions quotidiennes et factuelles des enseignements, des enseignants (recrutement, statuts, évolution de carrière) et principalement de la formation initiale.

Dans le cadre de la Comue Hésam, l'établissement intègre son offre de formation dans son environnement territorial. C'est le cas du doctorat dans le projet de collège doctoral Hésam, qui pourrait avoir une large portée nationale et internationale ; c'est le cas également des ateliers croisés dans le cadre du centre Michel Serres.

La formation continue se résume pour l'instant à la préparation au concours architecte et urbaniste de l'État. Une formation continue diplômante dédiée à l'urbanisme et au génie urbain (D-PRAUG) en partenariat avec l'EIVP et l'école d'urbanisme de Paris a été montée au fil des dernières années et son ouverture est annoncée pour février 2019.

### **b / Des modalités de formation qui demandent l'intégration à une politique de transformation pédagogique**

Les modalités de formation sont parfois l'objet de débats internes aux instances, et évoluent en fonction des initiatives ponctuelles des enseignants. Le comité observe que peu ou pas de critiques sont faites à ce sujet dans le RAE. Il note aussi, d'après les comptes rendus, que des débats intéressants ont lieu au CEVE, au CS et au CA. Les enseignants sont en outre organisés par champ disciplinaire mais avec une grande diversité de fonctionnement au sein de ceux-ci.

En l'absence d'un support de synthèse des évaluations des enseignements par les étudiants, il est impossible de dire si les modalités de formation mises en œuvre répondent à leurs attentes. L'échantillon des étudiants rencontrés par le comité (sept étudiants en fin de premier semestre de première année et deux étudiants en doctorat) n'a pu répondre à la question. Les étudiants ont souligné exclusivement la difficulté des conditions spatiales des enseignements. L'environnement spatial de l'établissement peine à offrir aux enseignants et aux étudiants de bonnes conditions d'enseignement et d'apprentissage en raison notamment de l'exiguïté des locaux. Une partie importante de ceux-ci n'est d'ailleurs pas accessible aux personnes à mobilité réduite. Il faut par ailleurs noter l'effort récent fait par l'établissement dans le domaine du numérique, du traitement de l'image et dans celui de la fabrication de maquettes pour offrir aux étudiants des lieux d'expérimentation de bonne qualité.

Les fonctions de soutien à la formation semblent remarquablement efficaces, en regard du faible nombre de personnels et des difficiles conditions de mise en œuvre des formations.

Des moyens importants sont déployés par l'établissement pour mettre en œuvre la mobilité des étudiants à l'international.

Aucune plateforme numérique, ou démarche de formation à distance n'a été présentée au comité.

L'établissement ne développe pas une politique explicite d'innovation pédagogique. Individuellement, certains enseignants sont bien au fait des enjeux et du défi de la transformation pédagogique à mener et participent à des communautés engagées dans ce sens (comme le réseau PAPIER<sup>53</sup>). Le comité suggère que plus d'investissements soient faits dans cette direction.

### **c / Une politique de qualité à construire.**

Malgré les efforts et les différentes tentatives menées antérieurement par l'école pour mettre en place un dispositif d'évaluation des enseignements, il n'y a pas aujourd'hui de démarche systématique pour permettre aux étudiants de faire un retour sur les enseignements qu'ils reçoivent.<sup>54</sup> Le comité recommande que cette difficulté soit surmontée, afin que des synthèses anonymisées puissent être régulièrement débattues dans les instances de l'établissement et en particulier au CEVE.

Le comité observe aussi l'absence de suivi de l'insertion professionnelle (outre l'enquête nationale menée par le ministère de la culture). Des appuis en personnels administratifs, avec des compétences *ad hoc*, seraient indispensables pour pouvoir assumer cette tâche.

<sup>53</sup> Réseau pédagogie, architecture et paysage.

<sup>54</sup> Par ailleurs, lors de la rencontre du comité avec les responsables des instances pédagogiques (CEVE et représentants du CS), des fortes réserves ont été exprimées par certains quant à l'utilité d'une telle démarche. Lors de la rencontre du comité avec les étudiants, aucun des présents n'a participé, ni a eu accès à une activité d'évaluation des enseignements.



Des livrets d'information clairs et actualisés sont publiés sur l'ensemble des formations. La régularité du rapport d'activité annuel et des cahiers « Latitudes », qui relatent les ateliers internationaux, permet de valoriser la richesse et la diversité des activités de formation de l'établissement. Une cohérence graphique entre toutes ces publications serait un plus.

### 3/ LE LIEN ENTRE RECHERCHE ET FORMATION : UNE RICHESSE DE L'ÉCOLE A SOUTENIR EN FAVORISANT LE DIALOGUE

L'établissement de liens entre recherche et formation est une volonté forte de l'Ensa PLV, notamment parmi les enseignants chercheurs membres des laboratoires. La réflexion sur le lien entre recherche et formation apparaît comme une constante de ces dernières années et ce au sein de plusieurs instances. Cette réflexion est d'ailleurs actuellement en cours de façon spécifique dans le cadre d'une des équipes de travail qui ont été constituées en vue de l'élaboration du dossier d'accréditation des formations de l'établissement.

Pour concrétiser ces efforts, le comité suggère que l'école profite de la refonte des instances suite aux nouveaux décrets statutaires, qui devraient permettre de fixer un cadre au conseil pédagogique et scientifique<sup>55</sup> et à la commission de la recherche<sup>56</sup> et parfaire leur intégration. Le comité observe que des avancées considérables ont déjà pu être faites ces dernières années (suite à la réforme de 2012-2013 qui a rapproché les parcours de niveau master et les groupes de recherche), avec la mise en place du DPEA recherche qui connaît un fort succès<sup>57</sup> et, suite logique, avec une augmentation du nombre de doctorants. Il apparaît toutefois que la situation actuelle n'est que partiellement satisfaisante, en raison des difficultés à établir de véritables liens entre les enseignants chercheurs des laboratoires de recherche et les enseignants de projet (TPCAU<sup>58</sup>). Cette situation pourrait devenir encore plus délicate avec la mise en place systématique des décharges d'enseignements pour les chercheurs et leurs remplacements par des enseignants contractuels - dont le statut et le niveau de rémunération permettent difficilement d'imaginer des engagements importants en lien avec les laboratoires de recherche. L'opportunité d'effectuer des recrutements pertinents pour cela de façon coordonnée est un autre défi, sur lequel l'école réfléchit depuis 2016 dans le groupe de travail « stratégie sur l'évolution des compétences pédagogiques et scientifiques »<sup>59</sup>.

Il revient à l'école de prendre conscience de ces enjeux et de trouver un équilibre entre finalités et ressources, tout en favorisant le dialogue entre les deux communautés les plus concernées (chercheurs et enseignants TPCAU), au travers des instances et au niveau de la coordination des semestres et années.

### 4/ LA DOCUMENTATION : ETABLIR DES SYNERGIES ET ACHEVER LA TRANSITION AU NUMERIQUE ET VERS LA RECHERCHE

Dans sa volonté d'aiguiser la curiosité des étudiants et de les conduire à découvrir d'autres cultures, pratiques et traditions constructives, l'Ensa PLV a mis en place un centre de documentation richement fourni (bibliothèque, documentation, vidéothèque), positionné en plein cœur de l'établissement et à proximité des salles de travail mises à disposition des étudiants. Les horaires d'ouverture ne sont pas très étendus, mais sont relativement adaptés à l'emploi du temps des étudiants (fermeture à 18h30 ou 19h).

Le comité relève que la qualité et la diversité de la documentation à disposition, ainsi que la transition en cours vers le numérique, demandent d'établir des synergies avec le réseau (lui-même en construction) de documentation Hésam, sans oublier celles avec les documentations existantes au niveau des laboratoires de recherche et avec le grand projet d'archivage de l'établissement.

Comme toutes les médiathèques des Ensa, la fréquentation étudiante est en relative baisse du fait des recherches désormais relativement faciles sur internet. Toutefois le positionnement de la médiathèque et sa richesse en font un lieu toujours attractif et fréquenté. Des efforts sont aussi faits pour que les étudiants soient sensibilisés à la complémentarité des sources d'information via divers moyens, y compris des ateliers d'apprentissage. Cette réflexion n'est pas menée de manière isolée mais en lien avec des initiatives, nationale (réseau Archirès) et locale (dans la perspective Hésam). Dans ce cadre un travail conséquent est à envisager pour l'intégration des fichiers dans le système universitaire de documentation (Sudoc). Par ailleurs un intéressant projet d'archivage et de valorisation des travaux des étudiants a été validé et doit désormais être programmé.

---

<sup>55</sup> Décret n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture.

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> Cette formation accueille chaque année entre 50 et 60 architectes (RAE, p.57) issus de diverses écoles d'architecture y compris d'autres pays européens et internationaux (entretiens).

<sup>58</sup> Théories et pratiques de la conception architecturale et urbaine

<sup>59</sup> Le groupe a présenté une première analyse de la situation au CA le 6 novembre 2017 (voir PV du CA).

La donation d'une importante bibliothèque d'un ancien professeur de l'école a été acceptée en 2015. Une fois inventorié, ce fonds pourrait alimenter la recherche à l'école en conjonction avec les fonds documentaires et de la vidéothèque d'intérêt historique et scientifique, mais l'école se trouve dans l'impossibilité de l'accueillir dans les locaux actuels de la médiathèque.

Au-delà de la question des locaux, se pose aussi aujourd'hui la question des moyens. Afin de préserver les acquis et de permettre aux différents services concernés de poursuivre leurs efforts d'adaptation à la transition numérique et au fonctionnement en réseau, le comité relève l'importance de renouveler de façon programmée le matériel informatique, de favoriser la formation du personnel, en s'assurant de sa participation aux réunions avec leurs homologues (Ensa, Hésam notamment). Le comité souligne enfin l'impact positif des nombreux moniteurs qui facilitent l'interface entre les agents de la médiathèque et les étudiants.

## V. LA REUSSITE DES ETUDIANTS

### 1/ LES PARCOURS DES ETUDIANTS : AU-DELA D'UN RECRUTEMENT MASSIF ET DIVERSIFIE, UN ACCOMPAGNEMENT PEU DEVELOPPE DE LA REUSSITE ET DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE

L'attractivité des formations liées à l'architecture est forte nationalement. De surcroît, la ville de Paris exerce sur les candidats un supplément d'intérêt, à peine modéré par les difficultés et le coût du logement. La demande étant largement plus importante que l'offre (plus de 2 000 demandes pour 210 places accordées aux primo-entrants, dont 45 bi cursus architecte-ingénieur), l'établissement concentre son effort en faveur du recrutement en présentant les formations aux potentiels et futurs candidats lors de la journée portes ouvertes. Celle-ci a lieu en janvier de chaque année. L'établissement propose également des documents de présentation des formations clairs et complets téléchargeables sur le site internet.

La volonté de l'établissement de « former de nombreux architectes [et de] construire une école ouverte à tous » est affirmée d'emblée dans le projet d'école. Cet engagement l'amène à la fois à admettre environ 300 étudiants<sup>60</sup> en première année (chiffre supérieur à la capacité du plus grand amphithéâtre disponible sur le site) et à ouvrir ses portes à des profils variés selon une répartition des quotas par filière de formation ; cette répartition est décidée par le CA<sup>61</sup> avec l'objectif d'introduire des correctifs à la répartition naturelle des candidats provenant très majoritairement des filières scientifiques et socio-économiques. Le comité s'inquiète des conséquences de cette affluence sur la qualité des conditions d'apprentissage offertes aux étudiants, au regard en particulier de l'ensemble immobilier de l'Ensa PLV. L'absence d'évaluation prive l'établissement de données claires à ce sujet.

L'établissement met en œuvre une politique de validation des acquis qui mobilise du temps et des moyens, bien que seul un quart environ des admis se présente finalement à l'inscription dans l'établissement. Cette démarche est en cohérence néanmoins avec la volonté d'une école ouverte à tous affichée par l'établissement. Aucun suivi spécifique de ces profils atypiques n'étant fait, il est difficile d'évaluer la pertinence de cet effort d'égalité des chances.

L'initiative des cours de soutien proposés dans plusieurs disciplines en fin de premier semestre est louable, même si elle ne recouvre que quelques demi-journées lors de l'inter semestre.

Les taux de réussite en premier et deuxième cycles ne sont pas clairement énoncés par l'école, mais émergent des tableaux des effectifs 2012-2017. Ces données, et notamment les taux d'abandon en première année, ont été objet de débat à l'école (surtout au CEVE). Face à un nombre d'abandons stable en première année (autour de 25 effectifs ; sur cette question l'école déclare avoir mené une enquête<sup>62</sup>), on observe dans la période évaluée une croissance des inscrits pédagogiques admis directement de la première à la deuxième année (de 228 à 254) et directement de la deuxième à la troisième année (de 220 à 241), ce qui confirme l'effet positif des actions de soutien des étudiants de premier cycle.

La presque totalité des étudiants diplômés en premier cycle poursuivent leurs études en deuxième cycle. En l'absence d'une analyse plus fine des taux de réussite au niveau master (avec prise en compte d'éléments tels que année de césure, stages, Erasmus, durée du PFE) il n'est pas possible d'évaluer l'efficacité des programmes et actions de l'école dans ce champ. Le comité relève que le nombre d'inscrits pédagogiques en cinquième année est toujours très élevé par rapport aux diplômés (l'écart plus important est en 2015-2016 : 517 inscrits pédagogiques en cinquième année, et 245 diplômés). L'école est donc vivement encouragée à

<sup>60</sup> Une promotion de première année se compose de : 210 primo-entrants dont 45 bicursus architecte-ingénieur, 45 bicursus ingénieur-architecte, 15 étrangers non-ressortissants de l'Union européenne et 30 redoublants/revenants (RAE, p.67)

<sup>61</sup> RAE, p. 68.

<sup>62</sup> RAE, p. 70.

poursuivre une analyse globale de la durée des études et des taux de réussite de ses étudiants, surtout au niveau master.

En ce qui concerne l'accompagnement à l'insertion professionnelle, la durée des stages s'en tient au cadre minimum fixé par les textes de 2005 (deux en premier cycle, un en deuxième cycle). Les recommandations émises en 2012 par l'AERES, pour que les stages du premier cycle « soient fondateurs d'orientation et de spécialisation » et que le stage du deuxième cycle trouve « sa vraie place » comme outil de développement de compétences professionnelles, ne semblent pas avoir été suivies. Les milieux économiques semblent très faiblement associés au soutien de l'insertion professionnelle des étudiants et des jeunes diplômés (absence d'association d'anciens diplômés, faible représentation du monde économique du domaine de la construction au CA, etc.).

## 2/ UNE VIE ASSOCIATIVE RICHE ET SOUTENUE PAR L'ÉCOLE MALGRÉ DES LOCAUX SUROCCUPÉS ET SOUS-EQUIPÉS

L'Ensa PLV bénéficie d'un nombre important d'associations étudiantes aux activités particulièrement variées, dont La Villette Étudiante, qui rassemble des clubs musicaux, sportifs, une coopérative et qui gère également la cafétéria de l'école. Chaque étudiant adhère automatiquement à l'association en s'inscrivant à l'Ensa PLV. L'école soutient le développement de la vie associative grâce à l'attribution de subventions, à la mise à disposition gratuite de locaux ou en apportant son aide dans la gestion et la comptabilité de l'association qui gère la cafétéria. Ce soutien est une véritable aide pour les associations.

L'engagement associatif est valorisé en apparaissant dans le supplément au diplôme de l'étudiant mais ne donne pas lieu à une attribution de crédits. Le comité encourage l'établissement à reconnaître l'implication citoyenne des étudiants via un projet personnel qui puisse être valorisé en *European credit transfer scale* (ECTS).

L'Ensa PLV profite d'une localisation à Paris avantageuse puisqu'elle permet un accès direct aux cultures et pratiques métropolitaines ainsi qu'à la culture et à l'histoire architecturale, avec par exemple des travaux dirigés (TD) sur site. Cependant, la vie étudiante dans les locaux de l'école est difficile, d'une part à cause du manque de place, d'autre part à cause de la vétusté et du sous-équipement des locaux actuels. Le mobilier est insuffisant (les étudiants doivent improviser des tables), le wifi peu déployé (il faut utiliser des câbles ethernet) et les salles, certaines dans un état fortement dégradé, ne sont pas équipées de vidéoprojecteurs. La sur-occupation des locaux présente tout de même l'avantage de créer une proximité et des échanges entre les différentes promotions.

Quelques ensembles ont été rénovés et sont aujourd'hui de forts atouts pour les étudiants et l'école : une grande salle projet dotée de casiers et un atelier maquettes, particulièrement bien équipé et outillé. L'atelier numérique, très bien équipé en matériel informatique et d'impression, est quant à lui localisé hors du site principal, à plusieurs minutes de marche<sup>63</sup>.

Les laboratoires de recherche sont eux aussi situés hors du site principal de l'école, ce qui limite les échanges entre les doctorants et les étudiants en premier et deuxième cycles. Face à la croissance des équipes et des doctorants, ces espaces dédiés à la recherche sont également sous-dimensionnés. Malgré tout, leur reconfiguration récente atteste d'une volonté d'améliorer les conditions de travail des chercheurs et des doctorants.

## 3/ DES ÉTUDIANTS ASSOCIÉS À LA GOUVERNANCE, SANS L'APPUI D'UNE ÉVALUATION SATISFAISANTE DES ENSEIGNEMENTS

Des élus étudiants siègent dans les trois instances de pilotage de l'école : le conseil d'administration, le conseil des études et de la vie de l'école et le conseil scientifique. Les étudiants organisent leurs élections eux-mêmes, mais leur mobilisation est faible. Il y a en général peu de candidats et peu de votants, alors que le système de commissions de l'école requiert 14 représentants. S'ajoutant aux différents conseils et groupes de travail, une réunion mensuelle directions/étudiants élus/responsables associatifs concernant les difficultés pratiques des étudiants a été mise en place depuis 2010 (avec rédaction régulière de comptes rendus), ce qui facilite les échanges rapides et une communication directe. L'absence des étudiants élus lors de la visite de site n'a pas permis de déterminer comment ils prennent part aux décisions des instances auxquelles ils participent. Leur rôle et identité semblent mal connus par les autres étudiants.

---

<sup>63</sup> D'après les entretiens.

En matière d'évaluation des enseignements par les étudiants, le comité relève un fort retard de l'école, en partie dû à des résistances internes<sup>64</sup>, à rattraper en urgence. La taille importante de l'école d'ailleurs rend l'évaluation particulièrement nécessaire. Plusieurs types et moyens d'évaluation ont déjà été testés, sans rencontrer un franc succès ni du côté étudiant, ni du côté enseignant. Des questionnaires ont été élaborés sur la base de propositions rédigées par les étudiants siégeant à la commission d'évaluation des enseignements. Le taux de participation a été faible<sup>65</sup>, du fait notamment de l'incertitude des usages de l'évaluation. Le comité souligne la nécessité de procéder à une évaluation systématique, dans le cadre d'une démarche qualité et en accord avec la loi qui le prévoit.

## VI. LA VALORISATION ET LA CULTURE SCIENTIFIQUE

### 1/ UNE VALORISATION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE A MIEUX ENCADRER

La structure fédérative de la recherche Ensa PLV en laboratoires, ainsi que la recherche-projet développée dans les ateliers de projets et les travaux des étudiants (les projets de fin d'étude -PFE notamment) offrent une diversité de produits que l'école peine à valoriser en intégralité. Le comité relève un manque de stratégie dans ce domaine ; il signale l'opportunité d'établir une synergie entre les services communication et valorisation qui sont rattachés à la direction et le chantier numérique qui est en cours de développement (nouveau site, intranet). La définition d'objectifs et de priorités à trois ans et à cinq ans paraît la seule façon d'orienter les choix de valorisation.

La valorisation de la recherche existe tout de même à l'école et passe ponctuellement par différents actions et vecteurs : des activités en partenariat, les expositions, la documentation et l'édition, le service communication. Les ressources humaines à disposition ne sont pas négligeables. En outre La valorisation de la recherche a été renforcée à partir de 2017 par un service de coordination de la recherche, avec deux nouveaux agents en charge d'assister administrativement le département recherche et les équipes<sup>66</sup>.

### 2/ UNE POLITIQUE DE DIFFUSION DE LA RECHERCHE ET DE LA CULTURE ARCHITECTURALE A CONSTRUIRE, EN SYNERGIE AVEC LE CHANTIER NUMERIQUE ET LA DYNAMIQUE HESAM

Il existe au sein de l'école un service communication, qui coordonne les relations entre les différents départements et participe à la réalisation d'expositions en accord avec la commission d'expositions. Ce service dispose d'une salle qui permet d'organiser une dizaine d'expositions par an, malgré un budget qui paraît réduit. Certaines expositions sont directement liées aux activités de recherche, d'autres y participent indirectement, d'autres encore présentent des travaux d'étudiants (par exemple après une expérience à l'international). L'Ensa PLV organise aussi des conférences, et de temps en temps des colloques ouverts à des publics extérieurs à l'école.

Le comité remarque que l'appartenance à la Comue Hésam demanderait une nouvelle organisation de la communication pour diffuser, vers l'école et ses partenaires, des informations sur les activités de recherche du réseau. Les liens avec les différents services ou départements mériteraient d'être développés pour améliorer la transversalité de la communication au sein de l'école. Le service communication va connaître à court terme des départs à la retraite ; il y a donc un risque de perte de mémoire et de césure dans l'activité que l'école peut transformer en opportunité, si elle repense les activités et les objectifs portés par ce service.

Le comité suggère aussi que le chantier numérique et la refonte du site puissent intégrer des éléments de valorisation et diffusion de la culture architecturale et scientifique produits à l'école. Les publications des chercheurs associés à l'Ensa PLV ont en effet une faible visibilité au sein même de l'école<sup>67</sup>. Et si l'école a initié des pratiques d'archivage digital et de valorisation des travaux d'étudiants (mémoires et PFE), cette politique « n'est actuellement pas aboutie et reste à parfaire »<sup>68</sup>.

L'école accorde une grande importance à l'image et dispose d'un laboratoire dédié (service photographie et vidéo), qui s'est tourné de plus en plus vers la vidéo et l'animation. Les agents, qui se sont formés par eux-

<sup>64</sup> Source : entretiens (voir note 55).

<sup>65</sup> Le CR des rencontres avec la direction du 23 novembre 2017, où la question a été discutée, cite quelques centaines de retours sur 1600 élèves concernés en 2014 et s'interroge sur l'utilisation de ces retours.

<sup>66</sup> RAE, p. 30.

<sup>67</sup> Les Éditions de la Villette ne publient que rarement des travaux d'internes ; les rapports d'activités annuels ne citent pas les publications des chercheurs dans l'année ; les publications des unités de recherche ne sont pas toujours communiquées au service documentation.

<sup>68</sup> RAE, p. 65.

mêmes pour le montage, réalisent les captations des conférences organisées à l'école. Faute d'infrastructure informatique et internet de qualité, ces informations ne peuvent être mises en ligne.

### 3/ L'ORIGINALITE D'UNE MAISON D'EDITION INTERNE : UN DEFI A SAISIR ?

L'Ensa PLV ne déclare pas de stratégie de soutien directe aux publications de ses équipes de recherche, même si une maison d'édition constitue un des départements de l'école. Les Éditions de la Villette, créés en 1980, disposent d'un comité de rédaction et publient entre deux et cinq livres par an. 10 % des ventes sont réalisées à l'étranger. Un prix de l'académie d'architecture en 2017 a été décerné, reconnaissant la qualité de la stratégie éditoriale. Cette maison d'édition, élément original et prestigieux pour l'école, a longtemps servi de canal de diffusion et d'animation de la culture architecturale vers le domaine public. Ainsi l'école assume sa mission de diffusion de la culture architecturale. Cependant, le comité s'interroge sur la stratégie à long terme qui relie l'école et les Éditions de la Villette, étant donnés les changements structurels du marché du livre d'architecture (essor du numérique, multilinguisme et prévalence de l'anglais, réduction généralisée des ventes).

## VII. LES RELATIONS EUROPEENNES ET INTERNATIONALES

### 1/ UNE POLITIQUE EUROPEENNE ET INTERNATIONALE CONCENTREE SUR LA MOBILITE ETUDIANTE ET MOBILISANT DES MOYENS IMPORTANTS

La politique européenne et internationale de l'établissement se concentre aujourd'hui sur l'offre aux étudiants et enseignants de moments de confrontation avec le contexte international, sur l'accueil d'étudiants et d'enseignants étrangers pour des courts ou longs séjours d'étude et ou de recherche et enfin sur l'offre d'enseignements de langues étrangères et de français pour les étudiants étrangers. Des moyens importants sont mobilisés dans cet objectif. L'école compte une moyenne annuelle de 130 étudiants en mobilité sortante et de 150 entrants. Le budget des voyages d'études et de coopération est de 140 k€ environ. Toutefois, de l'avis du comité, la volonté d'expérimenter l'international, par la mobilité étudiante, indispensable et impérative dans le monde actuel, n'est qu'un premier niveau d'une stratégie internationale ambitieuse attendue d'un établissement de la taille de l'Ensa PLV.

Les actions internationales (voyages d'étude, voyages de coopération et mobilités) sont soutenues par la direction, et sont organisées par des personnels administratifs et enseignants référents dévoués. Une commission des relations internationales (CRI) établit les critères de choix et prend les décisions relatives à l'attribution de crédits. L'établissement constate<sup>69</sup> la pérennité et l'importance de ces relations dans deux régions du monde : l'Amérique latine et l'Asie (et notamment le Japon).

Il est regrettable que ces échanges de longue durée ne puissent pas être valorisés (outre l'édition annuelle du document Latitudes) par des projets de production de connaissance/d'innovations croisées ou par des échanges professionnels ouvrant des opportunités pour les étudiants et les diplômés. Le comité constate en effet, en accord avec le RAE, qu'un effort est à faire pour mieux valoriser et partager le bénéfice des actions internationales. Au regard de la faiblesse des échanges entre l'activité des laboratoires de recherche et la politique internationale de l'école, le comité encourage le développement de la mobilité étudiante en rapport avec la recherche scientifique et les échanges doctoraux et d'enseignants. Cette approche devrait aider à concentrer les efforts et les échanges sur des destinations que l'école considère stratégiques.

### 2/ UN DEPLOIEMENT DES FORMATIONS A L'INTERNATIONAL ET UN ENSEIGNEMENT DES LANGUES ETRANGERES SANS AMBITION

Au-delà des mobilités étudiantes et enseignantes et des voyages d'étude et ateliers internationaux qui peuvent s'appuyer sur des programmes internationaux d'ampleur (et en particulier sur le programme Erasmus+) ou sur des moyens propres, l'établissement a peu développé la dimension internationale de ses formations. En effet, l'incapacité des Ensa à pouvoir proposer en propre des masters en partenariat avec d'autres institutions internationales est un frein important. Les nouveaux statuts des Ensa (2018) ne changeant pas la donne à ce sujet, l'Ensa PLV devra compter avec ses partenaires universitaires de site (Hésam) pour renforcer la dimension internationale de ses formations, en liaison avec celle de la recherche.

L'offre d'enseignement en langues étrangères de l'établissement en formation initiale est très limitée<sup>70</sup> et l'exigence d'une certification d'un niveau de maîtrise d'une langue étrangère est réduite au minimum. C'est

<sup>69</sup> RAE, p. 88.

<sup>70</sup> Trois enseignements de « langues vivantes » obligatoires aux étudiants en premier cycle d'études en architecture (S2, S4 et S5) pour un total de 42 CM (14 h x 3) et 42 TD (14h x 3). Il est à noter qu'un enseignement de langue portugaise a été introduit pour faciliter les échanges avec le Portugal et l'Amérique du Sud.

l'établissement lui-même - et non un organisme indépendant et certifiant - qui émet un avis sur l'aptitude à la langue étrangère des étudiants en fin de premier cycle<sup>71</sup>. En deuxième cycle, l'enseignement de langues étrangères disparaît et l'expérience linguistique de l'étudiant peut revêtir diverses formes (mobilité d'études, participation à un enseignement bilingue de projet ou à un atelier international, ou encore préparation aux TOEFL, IELTS, DELE<sup>72</sup>). Cette situation souligne encore le manque d'objectifs précis de l'établissement en termes de développement de compétences, en vue d'une insertion professionnelle rapide et valorisée des jeunes diplômés.

## VIII. CONCLUSION

L'école s'est investie dans la préparation de l'évaluation, avec une participation intense à la rédaction du rapport (RAE) de l'équipe de direction, des instances et de plusieurs commissions, et en organisant des moments de discussion collégiale. L'hétérogénéité du rapport d'autoévaluation qui résulte de ce processus participatif reflète la multiplicité de positions et opinions qui animent l'école et a parfois compliqué la démarche de l'évaluation. La faible participation des étudiants dans la phase de visite sur site doit aussi être soulignée, car elle n'a pas permis au comité d'apprécier l'engagement des élèves à la gouvernance et à la vie de l'école.

Il convient en conclusion d'évoquer les questions clés relatives à la trajectoire récente d'une école, qui va franchir en 2019 le seuil des 50 ans depuis sa fondation.

Grâce à la variété de son offre de formation et à la localisation *intra-muros* à Paris, l'Ensa PLV accueille aujourd'hui une communauté d'étudiants vaste et diversifiée, de provenance nationale et internationale. Durant la période concernée par cette évaluation, l'école a vu légèrement augmenter le nombre d'étudiants et des personnels. Cette évolution reflète la demande toujours forte de formation dans le champ de l'architecture<sup>73</sup> et témoigne également d'un engagement particulier de l'Ensa PLV dans certains dispositifs de l'offre de formation (bi-cursus, DPEA, DSA, HMONP, doctorat).

Cette dynamique est cependant en contraste avec l'état critique du site de l'école. Ce site, relativement bien adapté à l'origine, est devenu manifestement surpeuplé et ne dispose pas d'espaces à la hauteur des ambitions de l'établissement, sauf quelques exceptions. Malgré les hypothèses de relocalisation examinées et les intenses négociations - par moments assez tendues - avec la tutelle, une solution concrète n'est pas encore à portée de main. Le comité voit avec préoccupation les années qui séparent l'école d'une relocalisation effective et suggère que l'Ensa PLV intensifie le programme de travaux récemment engagé pour améliorer les conditions matérielles de travail. Il incite dans le même temps l'école à réfléchir à un ajustement temporaire de ses effectifs étudiants pour réduire les sur-occupations actuelles.

L'adéquation entre les objectifs et les moyens est en effet une question que la gouvernance de l'école doit saisir, au risque de ne pas voir aboutir son projet de former des étudiants compétents et ouverts aux multiples transitions (écologique, numérique, professionnelle) des métiers et de la culture architecturale contemporaine.

La formation initiale, pour les deux cycles, reste au cœur de l'activité de l'école. La bonne structuration et la variété de l'offre dans la formation initiale demande à être soutenue et enrichie par une attention à l'évolution de la pédagogie beaucoup plus structurée que celle actuellement en place. Aussi, l'effet de la réforme du cycle de niveau master de 2012-2013, qui a pertinemment rapproché formation et recherche, est difficile à évaluer, compte tenu de l'absence d'un suivi et d'un système efficace d'évaluation des enseignements. Ce dernier point s'avère critique, du fait de l'obligation pour toute institution de l'enseignement supérieur de s'inscrire dans une culture d'autoévaluation, mais aussi en raison de l'absence d'informations claires en provenance de la communauté des étudiants. L'exploration des métiers de l'architecture, que l'école déclare comme objectif stratégique, demande en outre de porter une attention particulière vers les stages et vers les trajectoires professionnelles de ses diplômés ; un autre enjeu dont l'école a tout intérêt à s'emparer tient donc dans le suivi de l'insertion professionnelle.

En dépit d'une réforme en 2012-2013 ayant mis en place des instances et des commissions organisées de manière pertinente, le comité relève un problème de fonctionnement. Il souligne un déficit au niveau du pilotage ainsi qu'une démarche vivace mais chronophage des instances. Les travaux d'instruction des commissions sur des questions particulières sont régulièrement mis en débat par les organes de décision. Il

<sup>71</sup> Cf. la partie « Présentation du 1<sup>er</sup> cycle, § « Langues vivantes » de la plaquette « Diplôme d'études en architecture conférant le grade de licence 2016-2017 ».

<sup>72</sup> TOEFL : *Test of english as a foreign language* ; IELTS : *International english language testing system* ; DELE : Diplôme d'espagnol comme langue étrangère.

<sup>73</sup> Livret documentaire Hcéres sur les Ensa, campagne 2017-18 vague D, p.34.

n'appartient pas au comité de juger les positions respectives des acteurs mais on note que le rôle tout-puissant du conseil d'administration, et les résistances face à certaines orientations proposées par la direction et/ou de la tutelle, ont ralenti des chantiers de renouvellement que l'école avait pourtant correctement entrepris. Ainsi, le conseil scientifique, quatre ans après sa mise en place, n'a pu trouver une efficacité ; de même, le processus de relocalisation, dont la direction avait été investie par la tutelle en 2014, n'a pas non plus trouvé de solution satisfaisante.

Si les communautés qui composent l'Ensa PLV semblent se reconnaître autour de certains objectifs communs (le fort engagement des personnels dans le fonctionnement de l'école, la thématique fédératrice des métiers et de la professionnalisation des étudiants, le projet de relocalisation, le rôle fort de la recherche), l'école n'a pas à l'heure actuelle rédigé un projet stratégique hiérarchisé.

Un élément majeur de la trajectoire 2012-2017 est le renforcement de l'inscription de l'école dans le monde de l'enseignement supérieur et la recherche, qui a évolué par le développement notable de la recherche et du doctorat. Depuis 2015, l'Ensa PLV est devenue membre de la Comue Hésam Université : ce regroupement est bien adapté, par sa vocation interdisciplinaire et par ses axes thématiques, pour accueillir la recherche et la formation dans le champ de l'architecture, et le comité d'évaluation salue la qualité du processus qui a amené l'école à se faire une place de premier plan dans la Comue.

## I. LES POINTS FORTS

- Engagement de l'école dans la Comue Hésam.
- Développement bien structuré de la recherche.
- Esprit de collégialité et sentiment d'appartenance très fort des personnels.
- Richesse et diversité de l'offre de formation en partenariat et post-master.
- Ateliers pédagogiques (maquette, vidéo, numérique) rénovés et très adaptés à la pédagogie et la professionnalisation des étudiants.

## II. LES POINTS FAIBLES

- État critique de certains locaux et sous-dimensionnement du site par rapport à la communauté Ensa PLV.
- Manque de lignes directrices permettant la mobilisation des personnels sur des objectifs partagés.
- Faiblesse de la transformation pédagogique.
- Manque de pilotage, notamment au plan économique.
- Situation financière fragilisée par deux exercices déficitaires successifs qui interrogent sur le modèle économique choisi par l'école.
- Capacité administrative de montage et gestion de projets limitée.
- Absence d'une évaluation systématique des enseignements par les étudiants, du suivi de l'insertion professionnelle et, plus largement, de démarche qualité.

## III. LES RECOMMANDATIONS

- Tirer profit des évolutions réglementaires pour permettre aux instances de jouer un rôle plus efficace dans la définition des axes stratégiques et pour faciliter la transition vers les différents statuts des enseignants.
- Mieux piloter l'établissement en déclinant la stratégie en programmes pluriannuels et en mettant en place des outils de pilotage.
- Réfléchir à un modèle économique qui permette à l'Ensa PLV de soutenir financièrement ses projets d'investissement.
- Mettre en place une politique de qualité des enseignements et des formations, en soutenant la formation des enseignants et l'innovation pédagogique.
- Développer le suivi de l'insertion professionnelle
- Achever la construction et la mise à jour de l'infrastructure digitale.
- Poursuivre les efforts amorcés dans la remise en état des locaux actuels, tout en visant la définition d'un projet global.

## IX. ANNEXE RELATIVE AUX DIPLOMES

### DIPLOME D'ETUDES EN ARCHITECTURE (DEEA)

#### DOMAINE 1 : OBJECTIFS DE LA FORMATION ET MODALITES PEDAGOGIQUES

Selon les documents, les objectifs de la formation sont repris du décret de 2005 relatif au DEEA ou de l'article 46 de la directive européenne 2005/36/CE<sup>74</sup>. Ils ne sont pas reformulés par l'école en termes de compétences à développer. L'annexe « supplément au diplôme » décrit les objectifs de la formation tels que fixés dans la directive européenne, ainsi que les ECTS affectés à chacune des unités d'enseignement et les éventuelles périodes de mobilité internationale réalisées par l'étudiant. Cependant, il ne liste pas, ni ne décrit, les unités d'enseignement obtenues par l'étudiant.

Les débouchés sont considérés comme ouverts et les stages permettent une large diversité d'expériences aux étudiants. Des réorientations en fin de cycle sont envisagées.

La constitution, le rôle et les modalités de réunion des différents jurys sont définis, ils sont nombreux (mais il n'est pas certain qu'ils soient bien connus des étudiants).

Les modalités de contrôle des connaissances ne sont pas explicites. Elles se rapportent aux objectifs de la formation de manière tacite. Les règles de validation des compétences n'apparaissent pas clairement, mais des efforts sont faits dans ce sens aux termes des semestres 1 et 6.

Les règles d'attribution des crédits européens (ECTS) sont aléatoires : le nombre d'heures de travail de l'étudiant donnant lieu, après validation, à un ECTS, n'est pas défini, il varie selon les enseignements.

Bien que les compétences définies par la directive européenne 2005/36/CE soient reprises comme objectif de la formation dans le supplément au diplôme, aucune relation explicite n'est établie entre la progression des apprentissages des étudiants (validation progressive des enseignements suivis) et le développement de ces compétences. L'équipe pédagogique - mis à part quelques individus - n'est pas engagée dans une démarche par compétence et aucune formation dans ce sens n'est proposée par l'établissement.

#### DOMAINE 2 : ORGANISATION PEDAGOGIQUE DE LA FORMATION

La structure de la formation (nombre d'heures encadrées, nombre d'enseignements et d'unités d'enseignement) est conforme aux textes réglementaires. Elle n'est pas proposée en formation professionnelle continue. L'ensemble est cohérent et en relation avec les objectifs définis, même si la relation n'est pas explicite.

À partir de la 3<sup>ème</sup> année, les étudiants ont un choix possible entre différents groupes de projet et enseignements, mais le sens de ces parcours n'est pas argumenté.

La formation s'efforce d'accueillir le maximum d'étudiants présentant des contraintes particulières, la seule limite à la diversité des profils semble être celle imposée par les espaces à disposition, non adaptés à l'accueil de PMR.

Par le biais des deux stages proposés, la formation présente des éléments de professionnalisation et de connaissance du monde professionnel, mais cette ouverture pourrait être davantage développée. Le lien avec la recherche n'est pas proposé dans ce premier cycle, au-delà du contact des étudiants avec les enseignants-chercheurs qui participent aux enseignements.

Bien qu'annoncé comme faisant partie des objectifs de la formation, les moyens offerts par l'école en termes d'enseignement de langues étrangères sont très limités. Il n'y a pas de niveau à atteindre dans la maîtrise d'une langue étrangère, mais l'incitation à développer une bonne pratique d'une langue étrangère, en particulier dans l'objectif d'une mobilité internationale.

Les deux stages intégrés dans le parcours de formation s'en tiennent aux spécifications du décret de juillet 2005. Les étudiants sont invités à les réaliser pendant les périodes dites « d'inter-semestre », ce qui implique l'absence de congés entre les deux semestres pour les étudiants pendant deux des trois années de la formation ou alors de réaliser les stages pendant les congés d'été. Les objectifs, les modalités de déroulement

---

<sup>74</sup> Directive 2005/36/CE (réf du parlement européen et du conseil du 7 septembre 2005 relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles)



et d'évaluation sont bien décrits dans les documents fournis aux étudiants, et une convention formalisée lie l'école, l'étudiant et la structure d'accueil.

Il n'existe pas de bureau d'aide à l'insertion professionnelle pour aider les étudiants à trouver un stage, mais le service des études tient à jour un annuaire des structures dans lesquelles les étudiants ont été accueillis. Quant à l'orientation professionnelle, la question ne semble pas être sensible, car une très large majorité des étudiants (la quasi-totalité) poursuit des études en deuxième cycle en fin de formation.

La formation est ouverte sur un large éventail de connaissances disciplinaires et de savoir-faire projectuels. Des compétences transversales sont donc développées (au niveau des moyens d'expression des idées et des projets par exemple, ou alors de la capacité à travailler en groupe). Cependant, ces compétences transversales se construisent de manière tacite et non assumée par le programme de formation, ce qui est regrettable et facilement améliorable. Des modules de connaissance de l'entreprise et d'initiation à l'entrepreneuriat sont absents du parcours de formation.

Les étudiants bénéficient à la fois d'enseignements et d'un espace très bien équipé comme support à l'apprentissage des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Les pratiques pédagogiques ne revendiquent pas un usage particulier des outils numériques. Mis à part l'enseignement par le projet de la conception architecturale et urbaine, les enseignements de manière générale ne semblent pas mobiliser des modalités pédagogiques innovantes, ou du moins cela n'est pas communiqué.

L'établissement met en œuvre une politique de validation d'acquis de l'expérience (VAE) partielle, qui mobilise du temps et des moyens bien que seul un pourcentage d'environ un quart des admis se présente finalement. Cette démarche est en cohérence néanmoins avec la volonté d'une « école ouverte à tous » affichée par l'établissement. Aucun suivi spécifique de ces profils atypiques n'étant fait, il est difficile d'évaluer la pertinence de cet effort d'égalité des chances.

### DOMAINE 3 : SUIVI DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLOMES

Entre 20 et 30 étudiants admis en formation abandonnent leurs études en première année (ce taux relativement élevé n'est pas exceptionnel dans les Ensa<sup>75</sup>). L'établissement a mis en place un questionnaire qui leur est dédié pour comprendre les raisons de ces abandons. Les taux de réussite ne sont pas connus ou du moins pas rendus publics<sup>76</sup>. Ils apporteraient pourtant des indications intéressantes et permettraient sans doute d'ajuster l'organisation de la formation, voir les contenus de certains enseignements.

Le débouché de la quasi-totalité des diplômés du DEEA étant la poursuite d'études en DEA, les statistiques sur le temps d'insertion professionnelle de ces derniers est sans objet. Il paraît néanmoins utile de s'interroger sur l'attractivité professionnelle du DEEA en soi, et de rechercher des moyens de valoriser l'insertion professionnelle des diplômés, quitte à les accueillir quelques années après dans le cadre de la préparation du diplôme d'état d'architecte ou d'autres masters co-accrédités.

## DIPLOME D'ETAT D'ARCHITECTE (DEA)

### DOMAINE 1 : OBJECTIFS DE LA FORMATION ET MODALITES PEDAGOGIQUES

Les objectifs de la formation sont parfois ceux du décret de 2005 relatif au DEA, parfois ceux de l'article 46 de la directive européenne 2005/36/CE<sup>77</sup> selon les documents. Ils sont complétés par des objectifs spécifiques de l'école, relatifs au développement de capacités de « relation réflexive aux savoirs et savoir-faire et ainsi une conscience critique et prospective du rôle de l'architecte dans la société ». Le deuxième cycle d'études en architecture à l'Ensa PLV vise donc une grande autonomie des étudiants dans la construction de leur parcours.

Les débouchés sont considérés comme ouverts et le stage de formation pratique peut se dérouler dans des structures très diverses.

La constitution, le rôle et les modalités de réunion des différents jurys sont a priori définis, mais ils sont aussi nombreux. Il n'est pas certain qu'ils soient bien connus des étudiants et qu'il existe un document qui les décrive côte à côte afin de pouvoir avoir une vue d'ensemble.

<sup>75</sup> Livret documentaire Hcéres sur les Ensa, septembre 2017, p.13.

<sup>76</sup> Le comité a pu accéder à des données partielles (sources : PV du CA et CEVE et tableaux des effectifs).

<sup>77</sup> Directive 2005/36/CE (réf du parlement européen et du conseil du 7 septembre 2005 relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles)

Les modalités de contrôle des connaissances ne sont pas explicites, sauf en ce qui concerne le PFE. Lorsqu'elles sont définies, elles se rapportent aux objectifs de la formation de manière tacite. Les règles de validation des compétences n'apparaissent pas clairement. Les règles d'attribution des crédits européens (ECTS) sont aléatoires : le nombre d'heures de travail de l'étudiant donnant lieu, après validation, à un ECTS, n'est pas défini, il varie selon les enseignements. Parmi les exemples démonstratifs de cet écueil de la qualité de la formation, on constate la différence de valeur entre un ECTS se rapportant à la soutenance de PFE et un ECTS se rapportant au stage de première pratique<sup>78</sup>.

L'équipe pédagogique - mis à part quelques individus - n'est pas engagée dans une démarche de programme par compétences et aucune formation dans ce sens n'est proposée par l'établissement. Il paraît urgent de définir une politique de qualité des enseignements et de la formation.

## DOMAINE 2 : ORGANISATION PEDAGOGIQUE DE LA FORMATION

La structure de la formation (nombre d'heures encadrées, nombre d'enseignements et d'unités d'enseignement) est globalement conforme aux textes réglementaires. Elle n'est pas proposée en formation professionnelle continue.

La volonté d'offrir aux étudiants six « itinéraires et thèmes d'approfondissement » se traduit par un (très) grand nombre de choix d'enseignements et d'options parmi les « communs non thématiques » et les « thématiques », de séminaires et de groupes de PFE, soit une structure très complexe qui peine à laisser transparaître une cohérence dans l'offre pédagogique. Ceci d'autant plus qu'il ne semble pas exister de dispositif pour accompagner les étudiants dans la construction de leur parcours de formation.

La formation semble pouvoir accueillir des étudiants présentant des contraintes particulières, avec comme seule limite, celle imposée par les espaces à disposition, limités en surface et non adaptés à l'accueil de PMR.

Même si les « itinéraires » sont coordonnés avec les thématiques de recherche des six laboratoires de l'école, une initiation explicite à la recherche reste optionnelle, ce qui représente un élément négatif, car elle devrait être présente dans toute formation débouchant sur un titre universitaire valant grade de master.

La formation présente des éléments de professionnalisation et de connaissance du monde professionnel. Ceux-ci pourraient atteindre l'ensemble des étudiants par le biais des enseignements « communs non thématiques », mais ces derniers présentant également beaucoup d'options, tout dépend des choix effectués par l'étudiant. De même, le stage de première pratique pourrait être un vecteur fort de l'apprentissage du monde professionnel, mais celui-ci apparaît isolé du cursus et s'en tient à la durée minimum spécifiée dans le texte de juillet 2005. De plus, les plages temporaires « libérées » pour le stage se résument aux périodes des inter-semestres ou des congés d'été. Le stage se verra donc souvent fractionné, ce qui n'est pas l'idéal pour les structures d'accueil. Depuis 2015, le centre Michel Serres (Hésam) est ouvert à la participation d'élèves Ensa PLV en M1 et M2 dans des projets interdisciplinaires de recherche appliquée (candidature sur appel et sélection par CV et lettre de motivation) : cette opportunité, bien que encore minoritaire en terme des effectifs concernés (moins de 10 étudiants par an), est expression du potentiel créée par l'adhésion de l'école à la Comue.

Malgré un discours volontaire sur l'internationalisation des étudiants et des moyens réels déployés pour la mobilité académique des étudiants et pour l'implication des étudiants dans des enseignements bilingues et des ateliers internationaux, l'enseignement des langues étrangères n'est pas obligatoire en DEA et seuls des optionnels sont proposés aux étudiants souhaitant progresser dans leurs apprentissages linguistiques. Le niveau de maîtrise d'une langue étrangère doit donc être très variable parmi les diplômés.

L'accompagnement à l'insertion professionnelle n'est pas développé, mais le service des études tient à jour un annuaire des structures dans lesquelles les étudiants ont été accueillis en stage. Des moyens humains supplémentaires seraient sans doute nécessaires pour pouvoir mener des enquêtes sur les lieux d'exercice des diplômés et constituer et animer un réseau d'anciens.

Des compétences transversales, ou du moins des ouvertures à des compétences transversales sont présentes parmi la grande diversité des enseignements proposés. Mais il paraît difficile d'en garantir la présence chez les diplômés, tant les parcours des étudiants peuvent être différents. Des modules de connaissance de l'entreprise et d'initiation à l'entrepreneuriat sont a priori absents du parcours de formation.

---

<sup>78</sup> Alors que dans les deux cas il s'agit de travail personnel étudiant (non encadré), 250 heures de préparation de la soutenance du PFE permettent de valider 10 ECTS et 280 heures de stage n'en valident que 8.

Les pratiques pédagogiques ne revendiquent pas un usage particulier des outils numériques. Mis à part l'enseignement par le projet de la conception architecturale et urbaine, les enseignements de manière générale ne semblent pas mobiliser des modalités pédagogiques innovantes, ou du moins cela n'est pas mis en évidence.

## DOMAINE 3 : SUIVI DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLOMES

Les taux de réussite ne sont pas connus ou du moins pas rendus publics. Il est donc difficile de savoir si les temps de formation sont plutôt majoritairement de deux ans ou s'ils se poursuivent sur une troisième année, voir sur une quatrième année dérogatoire.

Les seules données existantes sur l'insertion professionnelle des diplômés sont celles de l'enquête annuelle nationale réalisée par le ministère de la culture <sup>79</sup>. Elles montrent globalement une bonne insertion professionnelle des jeunes diplômés, mais aussi une rémunération limitée en relation au nombre d'année d'études et aux compétences des jeunes architectes d'État. Un suivi plus précis des trajectoires des diplômés de l'Ensa PLV permettrait de vérifier que les objectifs de la formation, et en particulier les capacités de « relation réflexive aux savoirs et savoir-faire et ainsi une conscience critique et prospective du rôle de l'architecte dans la société » se confirment au cours de leur carrière.

## CONCLUSION

### 1/ LES POINTS FORTS

- Une très large et riche offre d'enseignements optionnels et thématiques.
- La proximité avec des laboratoires de recherche pluridisciplinaires.
- Les potentialités de projets pédagogiques communs avec la Comue Hésam.

### 2/ LES POINTS FAIBLES

- Une transformation pédagogique trop peu engagée.
- L'absence d'accompagnement des parcours des étudiants.
- La faible importance donnée au stage de formation pratique et aux relations avec le monde professionnel.
- Des locaux inadaptés à la surpopulation étudiante.

### 3/ ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

L'Ensa PLV réunit des caractéristiques de grande valeur, parmi lesquelles son important corps enseignant engagé et diversifié. Son attractivité parisienne lui permet d'offrir aux étudiants en formation de nombreuses opportunités d'expériences culturelles et internationales et de proximité avec la recherche architecturale et urbaine. Les formations proposées menant au DEEA et DEA sont donc riches sur plusieurs dimensions. L'établissement manque néanmoins d'une réelle ingénierie pédagogique et souffre d'une organisation pédagogique trop horizontale, c'est-à-dire avec des réflexions parfois approfondies et collectives au niveau des objectifs, des méthodes pédagogiques et des modes d'évaluation d'un semestre ou d'un enseignement, mais rarement sur l'ensemble d'un cycle ou d'une formation ; il y a aussi un retard à combler dans la définition et le déploiement d'une démarche qualité de ses formations. Il paraît en particulier nécessaire de :

- Engager un travail de fond sur l'alignement pédagogique, c'est-à-dire sur l'articulation entre les objectifs des formations, les activités d'enseignement et les modes d'évaluation.
- Développer la formation continue des enseignants.
- Faire évoluer la professionnalisation des formations. En particulier réinterroger la place et la fonction des stages et des relations avec les entreprises, de manière à offrir aux étudiants la possibilité de développer un projet professionnel concret et en phase avec le monde actuel.
- Soutenir l'ouverture à l'international et la mobilité étudiante avec un programme cohérent d'apprentissage et de pratique des langues étrangères à l'école.
- Mettre en place un dispositif formalisé de suivi de l'insertion professionnelle.

---

<sup>79</sup> Et relayées par le livret documentaire Hcéres sur les Ensa, 2017.

## X. LISTE DES SIGLES

### A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AHTTEP	Architecture, histoire, technique, territoire, patrimoine
AMP	Architecture, milieu et paysage
ANR	Agence nationale de la recherche
AUE	Architecte et urbaniste de l'État
Ausser	Architecture, urbanisme, sociétés : savoirs, enseignement, recherche

### B

BIA	Étudiant(e)s ingénieur architecte inscrit(e)s à l'ESTP ou à l'EIVP qui suivent en parallèle de leur formation des enseignements de l'Ensa PLV
BAI	Architecte ingénieur inscrit à l'Ensa PLV qui suivent en parallèle de leur formation des enseignements à l'ESTP ou à l'EIVP
Braup	Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère

### C

CA	Conseil d'administration
CDR	Conseil département recherche
Cesaap	Conférence des écoles d'arts appliqués de Paris
Cési	Centre des études supérieures industrielles
CEVE	Commission des études et de la vie étudiante
CFJ	Centre de formation des journalistes
CHSCT	Comité hygiène sécurité conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cnam	Conservatoire national des arts et métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communautés d'universités et établissements
CPER	Contrat de plan État-Région
CRI	Commission des relations internationales
CS	Conseil scientifique
CT	Comité technique

### D

D-PRAUG	Démarches de programmation. Architecture urbanisme génie urbain
DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DELE	Diplôme d'espagnol comme langue étrangère
Dird	Dépense intérieure de recherche et développement
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DSA	Diplôme de spécialisation et d'approfondissement en architecture

### E

EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European credit transfer scale</i>
ED	École doctorale
EIVP	École des Ingénieurs de la Ville de Paris
Ensaama	École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art
Ensam	École nationale supérieure des arts et métiers
Ensa PLV	École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette
ENSCI-les Ateliers	École nationale supérieure de création industrielle
Ensta Bretagne	École nationale supérieure de techniques avancées Bretagne
ENT	Espace numérique de travail
EPA	Établissement public administratif
EPCI	Établissement public de coopération intercommunale
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ESTP	École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie
ETP	Équivalent temps plein

### F

FC	France Clusters
----	-----------------

FNEP	Fondation nationale entreprises et performance
<b>G</b>	
Gerphau	Groupe d'études et de recherches philosophie, architecture, urbain
GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
<b>H</b>	
HDR	Habilitation à diriger la recherche
Hésam	Hautes Écoles Sorbonne Arts et Métiers
HMONP	Habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre
<b>I</b>	
IELTS	<i>International english language testing system</i>
IFM	Institut français de la mode
Ined	Institut national d'études démographiques
INHA	Institut national d'histoire de l'art
INP	Institut national du patrimoine
<b>L</b>	
LAA	Laboratoire architecture anthropologie
Lavue	Laboratoire architecture, ville, urbanisme, environnement
LET	Laboratoire espaces travail
LIEU	Logiques identités espaces urbanités
<b>M</b>	
MAACC	Modélisations pour l'assistance à l'activité cognitive de la conception
MAP	Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine
MC	Ministère de la culture
Mesri	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation
<b>P</b>	
PAPIER	Réseau pédagogie, architecture et paysage
PFE	Projet de fin d'étude
PhilAU	Réseau scientifique thématique philosophie architecture urbain
PMR	Personne à mobilité réduite
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
PV	Procès-verbal
<b>R</b>	
RAE	Rapport d'autoévaluation
RAMAU	Réseau activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme
RH	Ressources humaines
<b>S</b>	
SCSP	Subvention pour charge de service public
SHS	Sciences humaines et sociales
SNA	Stratégie nationale pour l'architecture
SPSI	Schéma prévisionnel de stratégie immobilière
STI	Sciences et techniques de l'ingénieur
Sudoc	Service universitaire de documentation
SWOT	<i>Strengths, weaknesses, opportunities, threats</i>
<b>T</b>	
TD	Travaux dirigés
TPCAU	Théories et pratiques de la conception architecturale et urbaine
TOEFL	<i>Test of english as a foreign language</i>
<b>U</b>	
UMR	Unité mixte de recherche
<b>V</b>	
VAE	Validation des acquis de l'expérience

## XI. OBSERVATIONS DU DIRECTEUR



Paris le 03 Août 2018

A l'attention de  
Monsieur Michel Cosnard, Président de l'HCERES  
Monsieur Edouardo Piccoli, Président du comité d'évaluation de  
l'HCERES  
2 rue Albert Einstein - 75013 Paris

Objet: Réponse au rapport d'évaluation de l'ENSAPLV réalisé par l'HCERES et reçu le 18 juillet 2018

Messieurs les Présidents,

Au nom de l'établissement, je remercie le comité d'évaluation du HCERES pour la qualité de son rapport qui fait suite à l'examen attentif du rapport d'auto-évaluation de l'établissement (RAE transmis le 22 septembre 2017) et aux échanges qui ont eu lieu lors de sa visite, les 13 et 14 février 2018. Le RAE rend compte d'un travail collectif conséquent et consciencieux qui a repris scrupuleusement la trame imposée et dont l'objet a été de porter un regard critique transparent, sincère et honnête de notre situation pour en établir un bilan lucide et constructif. Ceci n'a pas échappé au comité d'experts qui en souligne la valeur par ses observations.

Les remarques et propositions exposées dans le rapport du comité d'experts sont donc, pour l'essentiel, en cohérence avec notre RAE. Elles constituent, pour l'établissement, une précieuse source de réflexion dans le cadre de son évolution souhaitée et appellent diverses réactions et réponses.

Parmi celles-ci, rappelons en préambule nos attentes quant à l'opportunité d'évaluer notre action au regard des politiques nationales de l'enseignement supérieur et en particulier, des écoles d'architecture dans le cadre de leur récente évolution statutaire. Il eut en effet été intéressant de mieux relier notre situation au contexte de la STRANES, pointant l'enjeu global d'une augmentation sans cesse croissante des candidats à l'enseignement supérieur, ou encore la nécessité de l'évolution des formations : courtes, initiales ou continues. Dans ce cadre, la question porte sur les orientations futures des ENSA et leur capacité à s'ouvrir à d'autres formations et métiers liés aux mondes de l'architecture, de l'urbanisme et du paysage.

Si la question des effectifs et des contraintes immobilières est une problématique actée, l'attente d'une stratégie nationale de déploiement territorial des écoles et de leurs effectifs aurait pu être soulignée. Une telle perspective engage une ambition politique pour nos formations et les enjeux professionnels des métiers de l'architecture. Définir aujourd'hui le projet de relocalisation de l'ENSAPLV, c'est déterminer, pour la totalité de la région capitale, le centre de gravité de l'enseignement dans ce secteur et la dynamique professionnelle qui en découle. L'absence de directives stratégiques claires sur ces points auraient été un paramètre significatif à souligner.

Ceci étant posé, le présent document est établi dans le but de compléter le rapport élaboré par le comité d'expert et apporte les éléments de réponse permettant de mieux préciser notre projet.

### Positionnement et stratégie de l'établissement

#### **- Partenariats financiers/ partenariats scientifiques**

Si l'établissement développe de nombreux et riches partenariats pédagogiques, sa stratégie consiste à se préserver d'un quelconque mercantilisme et à conserver son autonomie scientifique et pratique vis-à-vis du monde socio-économique. Il refuse donc d'être contraint par des obligations financières que des commanditaires pourraient lui imposer et privilégie les partenariats qu'il a renforcés ces derniers temps en invitant leurs représentants au sein du CS et du CA (Comue Hesam Université, Centre Michel Serres, ESTP, la ville de Paris, le Croaif, Paris 1, etc).

### Gouvernance et pilotage des activités

#### **- Instances**

Le rapport pointe une absence de prise en compte des réflexions menées par le Conseil scientifique. Rappelons que l'établissement, s'inspirant du modèle des EPSCP, a mis en place une organisation innovante de ses instances en 2012, visant à préparer la réforme qui intervient en 2018, remplaçant le Conseil Pédagogique et de Recherche (CPR) par un Conseil des Etudes et de la Vie de l'Ecole, et créant un Conseil du département Recherche et un Conseil Scientifique. Ce dernier, composé d'enseignants, d'enseignants-chercheurs, de doctorants et de personnalités extérieures du monde académique et du monde socioprofessionnel de l'architecture, a pour mission d'élaborer la stratégie scientifique de l'établissement. Son renouvellement en 2015 a permis de définir ses missions et un programme de travail qui se poursuivra au sein du futur Conseil Pédagogique et Scientifique qui sera élu à l'automne 2018, conformément au décret n°2018-105 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture. Une attention toute particulière quant à la place des personnalités extérieures y sera consacrée.

La mise en œuvre des nouvelles instances permettra de parfaire ce fonctionnement collectif et participatif en consolidant et communiquant mieux nos axes stratégiques d'évolution en une hiérarchie soutenable. Des commissions thématiques complémentaires organisées en réseau permettront de garantir l'efficacité du travail.

#### **- Stratégie/relocalisation**

Parmi ces axes stratégiques prioritaires, la relocalisation ne se substitue aucunement à l'impérieuse nécessité d'amélioration quotidienne de nos locaux. Tous les ans, des travaux sont réalisés en vue d'améliorer l'accueil de nos étudiants ainsi que le fonctionnement de notre établissement et ce, dans le cadre de la réglementation sécurité et accueil des PMR. Ces investissements sur le site actuel sont financés par l'établissement lui-même, faute de soutien du MC. Ce choix nécessaire a impacté les deux derniers exercices budgétaires par un déficit volontaire et maîtrisé qui respecte un niveau de fonds de roulement suffisant<sup>1</sup>. Cette démarche volontariste est permise grâce à la Commission "travaux et locaux" et à un service logistique efficace.

Il est important de bien mesurer le projet de relocalisation dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par le Ministère de la Culture. Ce projet long et difficile s'accompagne d'une recherche de locaux complémentaires qui permettront à l'établissement de bénéficier enfin des surfaces nécessaires. Également menée par le MC, nous espérons que cette démarche aboutisse prochainement. Rappelons aussi que, depuis 2000, l'établissement réitère sa demande d'inscrire son projet de relocalisation au sein du CPER, démarche que seul le MC est habilité à faire.

#### **- Relocalisation /effectifs**

Dès son installation en 1977 avenue de Flandre, l'établissement a souffert d'une inadéquation entre espaces et usages ne se résumant pas au problème de surfaces utiles. Les effectifs étudiants des cycles initiaux ont historiquement été adaptés à la capacité d'accueil du grand amphithéâtre ; ils n'ont donc pas évolué depuis. A ce jour, les évolutions portent d'une part sur les effectifs des étudiants post-master dont l'accueil reste ponctuel et d'autre part, sur les effectifs des chercheurs et des doctorants dont l'accroissement procède de la mise en œuvre de la stratégie nationale pour l'architecture.

Notre établissement souffre donc d'une absence de reconnaissance de sa situation depuis sa création et devient victime des objectifs nationaux dont les implications n'ont guère été anticipées par la tutelle. Rappelons qu'au niveau national, les établissements d'enseignement supérieur ne sont plus en mesure d'absorber les demandes, faute d'une réflexion prospective au regard de la recrudescence des naissances de l'an 2000. Dans ce cadre, il est impensable voire paradoxal de "réfléchir à un ajustement temporaire de nos effectifs". Il est, a contrario, indispensable d'intégrer ces paramètres d'évolution dans nos futures stratégies inscrites au sein des projets d'HESAM Université qui a obtenu un financement dans le cadre du PLIA3, pour la création de Nouveaux Cours Universitaires. Par ailleurs, une réduction des effectifs aurait pour effet une diminution des ressources propres de l'établissement, processus qui nous serait alors immédiatement reproché par notre tutelle et le HCERES<sup>2</sup>.

#### **- GPRH / Organigramme/ Schémas directeurs**

Malgré les points faibles relevés par le comité HCERES quant à nos outils de pilotage, il est à noter le travail accompli depuis 2014 et la mise en place de nouveaux outils de gestion prévisionnelle des ressources humaines et de nouvelles procédures administratives. Ces outils sont par ailleurs indispensables au fonctionnement de la commission recrutement et au groupe "stratégie sur l'évolution des compétences pédagogiques et scientifiques". Ils ont prouvé leur efficacité à l'occasion de l'élaboration de notre plan pluriannuel de recrutement des enseignants sur plus de 5 ans (sans nul autre équivalent) qui est actuellement à l'arbitrage au MC. Ce travail spécifique a conduit à dissocier le pilotage des missions du service des RH dont la gestion des enseignants-chercheurs est placée sous l'autorité de la directrice adjointe, responsable des études et de la recherche, et celle des agents administratifs, sous la responsabilité du secrétaire général (cf. l'organigramme fonctionnel créé en 2015<sup>3</sup>).

Rappelons par ailleurs que l'établissement a mis en place un PPI (plan pluriannuel d'investissement), un SPSI (Schéma pluriannuel de Stratégie Immobilière), un PAA (Plan action Achat) et un CIF (contrôle interne financier) pour lesquels les responsables sont le secrétaire général et le chef du service financier. L'établissement rappelle par ailleurs que la comptabilité analytique a été supplantée en mode GBCP par la comptabilité budgétaire ; le CIF en retrace l'ensemble des points de contrôle.

#### **- Climat et dialogue social**

Un travail de fond a été réalisé en collaboration avec le CT et le CHSCT, en vue d'améliorer le dialogue social et les conditions de travail de l'établissement. La mise en place d'une bourse aux emplois et le développement d'un audit concernant les Risques Psychosociaux en procédent. A défaut d'être prise en charge par le CT, la directrice adjointe pilote une bourse aux emplois tandis que l'audit RPS est piloté par le secrétaire général et le CHSCT.

### **La recherche et la formation**

#### **- Relation Recherche / acteurs professionnels**

Concernant notre politique de recherche, le rapport fait état d'une inquiétude quant à la multiplicité de nos liens inter-écoles ou inter académiques au regard du rapprochement souhaité entre les acteurs de la recherche et les acteurs professionnels qui accompagnent l'enseignement du projet architectural. Au contraire, notre établissement profite de la multiplicité de ces liens pour rapprocher les domaines de la recherche de ceux des professions. Rappelons que l'école bénéficie d'une équipe enseignante riche et variée, composée de professionnels de haut niveau permettant cela.

<sup>1</sup> Outil de pilotage des ressources patrimoniales de l'établissement

<sup>2</sup> Précisons par ailleurs que le CA vient de voter l'augmentation du nombre d'étudiants en bi cursus entre notre établissement et TEIVP suite à la création d'un corps d'ingénieur-architecte de la ville de Paris.

<sup>3</sup> A cet égard, précisons que bien que cet organigramme fonctionnel ne fasse pas état des fiches de fonctions des agents administratifs, chaque agent possède bien une fiche de fonctions qui est mise à jour chaque année dans le cadre des entretiens professionnels. Chaque agent administratif de l'ENSAPLV, qu'il soit titulaire ou contractuel, bénéficie d'un entretien annuel.

Précisons que les travaux de recherche de nos six équipes visent la production de connaissances de, en et sur l'architecture. Dans ce cadre et dans la mesure du possible ces travaux impliquent les professionnels de la maîtrise d'oeuvre architecturale, urbaine et/ou paysagère. Par ailleurs, des stratégies d'invitation de ces professionnels sont à l'oeuvre au sein de certaines de nos unités de recherche et le travail actuellement mené en vue de notre futur dossier "projet de formations" vise à renforcer ces relations.

En outre, le développement de nos divers liens s'exprime par celui de conventions partenariales entre des collectivités territoriales et nos équipes pédagogiques. Ces conventions sont à valoriser dans des cadres plus pérennes et peuvent devenir des points d'ancrage pour le développement de recherches plus opérationnelles.

Enfin, au-delà de la question des liens que nous souhaitons diversifier, il est important de souligner que l'établissement incite les professionnels de la maîtrise d'oeuvre à participer au développement de la recherche grâce à des dispositifs d'aides : attribution de décharges pour les titulaires qui s'engagent dans une thèse ou un programme de recherche, accès au DPEA-Recherches en architecture permettant de prendre contact avec la recherche.

La recherche est très présente au sein de l'ENSAPLV depuis sa création. Elle participe de son identité et est largement diffusée par ses enseignants-chercheurs qui réalisent la quasi-totalité de leurs travaux en son sein. Nous veillons par ailleurs à maintenir un équilibre subtil entre les apprentissages métiers et les apprentissages de la recherche pour garantir une diversité de choix.

#### **- Fonctionnement de la recherche**

La gestion financière et budgétaire demande des compétences particulières qui ne relèvent pas de celles des chercheurs. Les moyens actuels en matière de ressources humaines de l'établissement ne permettent pas de créer un poste de gestionnaire financier et budgétaire par équipe. Il n'en demeure pas moins que les équipes sont toutes engagées dans des démarches de prospection de ressources propres via les réponses aux appels d'offres de recherche auxquelles elles participent. Cette démarche soutenue par l'ENSAPLV s'est traduite par exemple par l'inscription de toutes ses unités de recherche au Répertoire National des structures de recherche (RNSR) du MESRI, une mesure nécessaire pour répondre aux appels à projets de l'ANR.

#### **- Stages/ relation avec le milieu socio-professionnel**

Nous avons pris la mesure de la critique relative à la place des stages dans nos cursus pour notre futur programme. Concernant les relations entre monde académique et milieux professionnels précisons que certaines de nos formations proposent des mises en situation professionnelle. Par ailleurs, en qualité de membre fondateur de la Comue HESAM Université, l'ENSAPLV est partenaire du projet "Mille doctorants pour les territoires" qui vise à développer de thèses au sein des collectivités territoriales.

#### **- La formation continue**

Le rapport du HCERES réduit notre offre en formation continue à notre préparation au concours des AUE. Au titre de la formation continue, il est erroné de se limiter à cela, dans la mesure où toutes nos formations peuvent être suivies sous ce statut (cf. les tableaux fournis). Néanmoins, il est important de noter que notre situation (en termes de ressources et de surface) ne nous permet pas de développer une formation professionnelle continue comme le prévoit l'arrêté du 20 juillet 2015. Une réflexion nationale resterait donc à mener à ce sujet et au sujet d'une formation par apprentissage.

#### **- Innovation pédagogique**

Le rapport du HCERES pointe une faiblesse à l'endroit de nos transformations pédagogiques. Notre programme pédagogique, tel qu'habilité en 2012, en limite les possibilités. Pour autant nous avons initié des démarches de création de transversalités dans le cadre des TD partagés visant à co-construire des enseignements à l'interface de différentes disciplines. Par ailleurs, ce programme intègre des optionnels thématiques et des intensifs pluridisciplinaires dont l'objectif est d'opérer de croisements disciplinaires. Outre ces expérimentations pédagogiques visant la transversalité, nous avons soutenu le développement d'enseignements *dits* à l'échelle 1, permettant de réaliser des objets conçus par les étudiants. Enfin, il est important de préciser qu'en 2014, l'établissement a mis en place un Grand Workshop de Licence (dit GWL) qui a réuni l'ensemble des promotions durant une semaine pour travailler à la découverte d'un territoire à travers les outils des différentes disciplines concourant à la conception de l'architecture. Cette expérience n'a pu se renouveler faute de moyens.

Le développement de ces expérimentations est rendu possible grâce à l'inter-semestre de notre calendrier universitaire.

L'innovation pédagogique passe également par des modalités d'enseignements à distance. En l'absence actuelle de MOOC, de plateforme et/ou d'espaces numériques de travail, nous proposons des enseignements à distance de séminaire pour les étudiants en mobilité et de programmation informatique. Ces modalités pédagogiques donnent aujourd'hui entière satisfaction mais demandent des moyens humains non négligeables dont il va falloir prendre la mesure.

#### **- L'approche de la pédagogie par compétences**

Le rapport stipule que notre équipe pédagogique n'est pas engagée dans une démarche par compétence. Cette affirmation procède sans doute d'une mauvaise communication des démarches que nous avons d'ores et déjà entreprises en ce sens. Dès 2011, l'établissement a mis en place un référentiel de compétences présent dans le rapport AERES de 2012. Notre actuel programme s'appuie sur ce référentiel qui vise à construire la triple posture de l'architecte revendiquée par l'école : "praticien réflexif, intellectuel critique et architecte citoyen". Les objectifs que nous nous fixons désormais consistent à offrir une offre de formation en blocs de compétences. Cette organisation aujourd'hui indispensable, nous permettra par ailleurs de dialoguer avec nos partenaires HESAM dans le cadre de Nouveaux Cursus Universitaires de type Bac + 3 pour de nouveaux métiers.

#### **- La formation des enseignants/ qualité des enseignements**

L'ENSAPLV a développé un système de formation tacite des enseignants par l'accompagnement des contractuels dans le cadre de binômes. Il nous reste à mettre en place un dispositif d'accompagnement des candidats à des postes de titulaire. Ce dispositif



sera l'un des sujets de réflexion de la rentrée 2018. En parallèle, des séminaires pédagogiques annuels sont envisagés afin de réunir nos enseignants et de développer une formation "tout au long de la vie" à la pédagogie et à ses différentes méthodes.

Enfin, bien que le décret n°2018-105 du 15 février 2018 portant statut particulier du corps des professeurs et du corps des maîtres de conférence des ENSA ne reprenne pas l'obligation de formation imposée aux enseignants du MESRI, nous envisageons, dans le cadre d'HESAM, de proposer des formations à la pédagogie à nos enseignants stagiaires admis au concours.

Concernant la qualité des enseignements, un groupe de travail a été mis en place en 2015 pour en réactiver l'évaluation. Les travaux ont permis de développer diverses initiatives en collaboration avec les étudiants. Nous utilisons aujourd'hui le module EVA de TAIGA. La mobilisation étudiante reste toutefois insuffisante et une réflexion est en cours pour l'améliorer. En outre, la formation à l'HMONP est évaluée 2 fois par an et les sessions sont adaptées en conséquence. Enfin, les modalités de contrôles des connaissances sont bien décrites au sein de la présentation de chaque enseignement dans TAIGA<sup>4</sup>.

### **La réussite des étudiants**

#### **- L'accueil et l'implication des étudiants**

L'ENSAPLV s'est dotée d'une cellule vie étudiante qui permet d'améliorer les conditions d'accueil d'étudiants dont les statuts ou conditions physiques ou sociales nécessitent un accompagnement particulier. Cette cellule nous a par exemple permis d'accueillir et de former, en cycle Master puis au sein de notre formation à l'HMONP, un étudiant sourd et muet. Cette première en France a été rendue possible grâce à la capacité d'adaptation et d'innovation pédagogique de nos enseignants. Il en va de même concernant l'accueil d'étudiants "Dys".

En outre, l'établissement a fait le choix de donner une place privilégiée aux étudiants au sein même de ses instances. Ceci s'exprime par une mobilisation en nombre qui constitue le socle de leur engagement.

#### **- Suivi de l'insertion professionnelle des étudiants**

L'établissement est actuellement dans l'incapacité de développer une cellule concernant le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants au regard de sa masse salariale, des postes qui lui sont alloués (T3 ou T2) et de ses espaces administratifs. Des moyens complémentaires sont donc nécessaires au développement de cette mission.

### **La valorisation et la culture scientifique**

#### **- Les infrastructures du réseau**

Le comité du HCERES pointe notre manque d'infrastructure informatique permettant d'héberger les informations de valorisation et de diffusion de la culture architecturale et scientifique produite à l'école. Ce manque procède de l'absence de moyens financiers mis à disposition pour parfaire le travail de refonte déjà engagé depuis 2016. Plus de 400 000 euros ont été mobilisés pour cette refonte en cours. Des espaces de stockage conséquents, dont le coût n'est actuellement pas supportable, seraient nécessaires à l'exécution de cette activité.

#### **- La valorisation de la recherche**

La grande force des équipes de recherche est de valoriser leurs productions au sein du monde académique, publiant en France comme à l'étranger. Il reste néanmoins à développer des stratégies de valorisation de ces productions en interne et en lien avec HESAM Université. Précisons néanmoins que cette valorisation s'effectue d'ores et déjà via des colloques, conférences filmées<sup>5</sup>, séminaires, exposition, journées d'études, etc.

### **Les relations européennes et internationales**

#### **- La relation au monde professionnel étranger**

Notre établissement est particulièrement actif dans le développement de partenariats internationaux permettant ainsi à nos étudiants et enseignants de bénéficier d'échanges dans le cadre de workshops internationaux et/ou de mobilités. Dans ce cadre, les étudiants ont diverses opportunités qui peuvent s'accompagner ou se concrétiser par des insertions professionnelles étrangères. Un suivi de ces expériences reste à réaliser et valoriser.

#### **- Préparation à la mobilité/ enseignement des langues étrangères**

Les étudiants de l'établissement bénéficient d'une offre très variée d'apprentissage des langues (Anglais, Allemand, espagnol, Italien, Portugais, Japonais). La réglementation nous limite en nombre d'heures d'enseignement mais les étudiants de licence suivent tous un cours de langue qu'ils doivent valider par un examen national. En master, des optionnels en langues étrangères participent de cet apprentissage et de la culture étrangères. Les langues s'apprennent également autrement, et plus d'un tiers de notre promotion de M1 part à l'étranger. Ceux qui restent bénéficient de l'apport d'enseignants d'origines étrangères qui composent nos équipes ou viennent en mobilité au titre des programmes ERASMUS+ et ERASMUS+ mobilité internationale de crédit.

Bruno Mengoli  
Directeur de l'ENSAPLV

<sup>4</sup> Une grande enquête a été réalisée par les représentants étudiants sur le cycle licence et nourrira notre futur programme.

<sup>5</sup> Depuis 2012, nous filmons systématiquement nos conférences et colloques. Une collection de vidéos intitulée "les conférences du soir" participe ainsi du patrimoine de l'école dans ce domaine.

## XII. ORGANISATION DE L'ÉVALUATION

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette a eu lieu les 13 et 14 février 2018. Le comité d'évaluation était présidé par M. Edoardo Piccoli, professeur associé en Histoire de l'architecture au Politecnico di Torino, Dipartimento di Architettura e Design, Italie.

### Ont participé à cette évaluation

- M. Jean-Marc Baca-Lachazette, chef de projet Maîtrise d'ouvrage à l'Infocentre décisionnel financier des établissements de l'ESR (InDéFi-ESR), Ministère de l'Éducation nationale, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ;
- Mme Pauline Boos, étudiante en deuxième année de DEA à l'Ensa Strasbourg ;
- Mme Claudia Enrech, directrice adjointe de l'Ensa Nantes ;
- M. Mathieu Feigelson, architecte DPLG ;
- M. Thierry Joffroy, architecte, professeur à l'Ensa Grenoble, chercheur au laboratoire CRAterre, responsable scientifique et technique du Labex AE&CC - Architecture, environnement et cultures Constructives (UGA).

Christine Bouissou et Geneviève Meley-Othoniel, conseillères scientifiques ; Camille Herfray et Muriel Gac, chargées de projet, représentaient le Hcéres.

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

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

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

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



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

[hceres.fr](http://hceres.fr)

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

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