



Évaluation des établissements
Évaluation des formations

RAPPORTS D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE PARIS-LA VILLETTE ET DE SES FORMATIONS

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2023-2024
VAGUE D

Rapport publié le 04/07/2024

Au nom du comité d'experts :

Nathalie Mezureux, présidente du comité

Pour le Hcéres :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

Le Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

Avis du comité

1 / Forces principales

- **L'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (ENSAPLV), est un établissement très efficient en matière de formation, comme en matière de recherche, qui affirme un positionnement marqué de professionnalisation d'architectes aptes à répondre aux enjeux actuels (enjeux climatiques, logements, etc.).** Un tiers des étudiants bénéficient d'un double diplôme d'architecte et d'ingénieur. Deux formations post-master sont également proposées en matière de recherche et de programmation architecturale. **Ces formations sont adossées à une activité de recherche ancienne, pluridisciplinaire et partenariale, qui s'exerce au sein de six équipes, dont quatre sont mixtes avec le CNRS et des universités parisiennes.** Les thématiques de recherche des équipes sont à l'origine des domaines d'études de master comme par exemple celui intitulé « Habiter les mondes urbains », ou du master co-accrédité « Ergonomie, organisation et espaces du travail ».
- **Depuis la dernière évaluation, l'ENSAPLV a tiré profit de son engagement important dans la Comue Hésam Université pour accroître le nombre de ses partenariats et de ses projets avec les établissements d'enseignement supérieur membres.** L'établissement a su saisir plusieurs possibilités offertes par cette Comue dans le cadre des Investissements d'avenir, pour mettre en place des projets renforçant son positionnement, par exemple pour construire plusieurs bachelors professionnalisants, ou pour apporter des réponses à certaines de ses faiblesses, telles que l'accompagnement de l'insertion de ses diplômés. Elle bénéficie de la réussite du projet ConfluencES, remporté en janvier 2023 par le regroupement d'établissements dans le cadre de la 3^e vague de l'appel à projets « Excellence sous toutes ses formes (ExcellencES) », dans lequel sa contribution est bien identifiée au plan thématique comme au plan financier. En cohérence avec cette politique partenariale, l'ENSAPLV inscrit désormais ses doctorants à l'école doctorale Abbé Grégoire, portée par le Conservatoire national des arts et métiers (Cnam).
- **L'ENSAPLV constitue une référence pour l'ensemble des écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA),** en pilotant des réseaux nationaux, tels que le réseau relatif aux activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme, et, en hébergeant et en finançant les Éditions de La Villette, éditeur de référence des librairies d'architecture. Depuis la dernière évaluation, ce positionnement de tête de réseau s'est concrétisé par la coordination de l'étude « Compétences et métiers d'avenir dans le domaine de l'architecture ». L'ENSAPLV s'est impliquée fortement dans le projet de construction de « Archi-Folies Paris 2024 », pavillons éphémères aux architectures innovantes, qui accueilleront les fédérations sportives pendant les Jeux olympiques et paralympiques 2024, projet national coordonné par le ministère de la Culture et mis en œuvre pour les 20 ENSA, dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024.
- **L'établissement a engagé au cours de la période d'évaluation de nombreux chantiers de modernisation administrative,** en se saisissant de la mise en œuvre de la réforme statutaire des ENSA, intervenue en 2018. La direction a su préserver l'implication traditionnellement forte des communautés enseignante, étudiante et administrative dans le pilotage de l'établissement.

2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière

- **L'état de vétusté des locaux et leur exigüité sont inadaptés aux activités de l'ENSAPLV** et pèsent sur son fonctionnement et sur l'organisation des enseignements. Le manque d'espace contraint la mise en œuvre de l'activité diversifiée de l'école. L'état général des locaux est en contradiction avec l'activité même de l'école qui est de former à une architecture de qualité.
- **Certains dispositifs jugés indispensables lors de la dernière évaluation peinent à se mettre en place,** tels que l'observatoire des débouchés, l'évaluation des enseignements et le suivi et l'analyse de la réussite étudiante. Leur absence ne garantit pas une évolution des enseignements correspondant aux besoins des étudiants et à ceux des professionnels.
- **La perte de la qualité d'unités mixtes de recherche (UMR) de plusieurs équipes de l'ENSAPLV risque d'avoir des conséquences en termes de reconnaissance de sa recherche.** On constate une carence dans l'énonciation de la politique de recherche de l'établissement et une hésitation entre

une stratégie de consolidation des unités mixtes en cotutelle avec le CNRS et les universités, et, une stratégie de renforcement d'équipes thématiques communes aux ENSA. Cette « désuimérisation » progressive de trois unités au cours des dernières années, la faiblesse des services d'accompagnement de la recherche au niveau de l'établissement et la transformation du regroupement Hésam Université en une simple convention de coordination territoriale (CCT) constituent un risque de fragilisation de la politique partenariale dont l'ENSAPLV a jusqu'ici tiré bénéfice.

- **Le manque de visibilité financière à moyen terme limite la capacité de l'établissement à mener ses projets** visant à augmenter le nombre de diplômés, à développer des formations nouvelles, à mettre en place la formation continue des enseignants et à maintenir une recherche de haut niveau.
- **L'absence de certains services (restauration, espaces d'étude suffisants, etc.) et d'une information suffisante des étudiants** appellent une vigilance particulière, notamment pour ne pas décourager les associations étudiantes qui compensent certains de ces manques.

3 / Recommandations

- **Faire aboutir de manière urgente la prise en charge du projet de relocalisation de l'école en s'assurant d'une approche partagée avec les partenaires concernés.** Les locaux constituent depuis très longtemps le problème majeur de cet établissement. Si la mise en service récente d'une antenne à proximité est à saluer, elle ne peut suffire à régler les problèmes que pose le site principal.
- **Redéfinir la place et le rôle de l'ENSAPLV dans la nouvelle convention de coordination territoriale (CCT) Hésam Université, afin de poursuivre l'ensemble des projets que l'école a engagés. L'ENSAPLV gagnerait à affirmer davantage la place et la visibilité du domaine de l'architecture dans ce regroupement, tant sur le sujet des formations que sur celui de la recherche. Elle gagnerait également à réfléchir à d'autres partenariats universitaires concomitants permettant un adossement universitaire renforcé de certaines de ses activités.**
- **Demander l'accréditation à délivrer le doctorat en architecture par l'ENSAPLV au sein de l'école doctorale Abbé Grégoire, car il est opéré depuis longtemps par les équipes de recherche de l'ENSAPLV, alors qu'il est délivré aujourd'hui par la Comue Hésam Université et appelé désormais à être uniquement délivré par le Cnam.** Saisir ainsi l'occasion offerte par le changement de statut de la Comue Hésam, à la suite duquel chaque établissement constitutif devra demander pour lui-même son accréditation dans l'école doctorale Abbé Grégoire.
- **Développer l'approche par compétences dans l'ensemble des formations et mettre en place rapidement les dispositifs de suivi de la réussite et de la professionnalisation des étudiants.** La qualité des enseignements dispensés et la solidité de leur articulation avec les forces de recherche de l'établissement doivent permettre cette mise en place sous l'impulsion de la direction de l'établissement et de ses instances.

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

Introduction

1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

L'établissement

- **Date de création** : 1969.
- **Regroupement** : membre de la Comue Hésam Université créée le 1^{er} septembre 2015¹ et dissoute en 2024 au profit d'une convention de coordination territoriale.
- **Typologie et organisation** : établissement public administratif, placé sous la double tutelle du ministère de la Culture et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.
- **Répartition des effectifs étudiants**² : en 2022-2023.

	Nombre d'étudiants	Proportion
Diplômes de premier cycle	910	43 %
DEEA ³ conférant grade de licence	875	41%
Bachelors :		
- Bachelor en alternance en sciences et ingénierie spécialisé BTP (BIM) En projet :	35	2 %
- Bachelor Matériaux bio-sourcés, renouvelables et locaux		
- Bachelor Gestion énergétique du bâtiment		
Diplômes de second cycle	818	39 %
Diplômes post master	307	14,3 %
DPEA (Diplôme propre aux écoles d'architecture) ⁴	23	0,5 %
DSA (Diplôme spécial d'approfondissement) ⁵	29	1 %
Post-Master Recherche	42	2 %
HMONP ⁶	213	10 %
Diplôme de troisième cycle / Doctorat⁷	70	3,2 %
Césure	27	0,5 %
Nombre total d'étudiants	2132	100 %
% d'étudiants boursiers		24%
% d'étudiantes		55%
% d'étudiants de nationalité étrangère		12%

¹ Hésam fut d'abord créé comme PRES en décembre 2010.

² Sources : ENSAPLV, documents complémentaires.

³ Diplôme d'études en architecture.

⁴ Liste des diplômes propres aux écoles d'architecture (DPEA) de l'ENSAPLV : Recherches en architecture, Architecture navale et Démarches de programmation, architecture, urbanisme, génie urbain (PRAUG).

⁵ Diplôme de spécialisation en architecture (DSA) Projets de territoire.

⁶ Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP)

⁷ Doctorat en architecture préparé à l'ENSAPLV et délivré par la Comue Hésam Université.

- **Ressources humaines**⁸ : 310 personnels en personnes physiques, dont 89 personnels administratifs (74 ETP) et techniques et 253 enseignants (176 ETP).
- **Budget**⁹ : 8,1 M € dont 3 M€ de masse salariale¹⁰.
- **Patrimoine immobilier** : 10 000 m² SHON situés avenue de Flandre (19^e arrondissement), auxquels s'ajoutent, depuis 2022, la location de 3 100 m² situés rue des Ardennes (19^e arrondissement).
- **Unités de recherche** (nombre, tutelles et UMR) : 6 unités de recherche, dont 4 sont rattachées à trois UMR-CNRS, l'autre tutelle étant le ministère de la Culture.
 - AMP : Architecture, Milieu, Paysage ;
 - GERPHAU : Philosophie, Architecture, Urbain ;
 - LAA : Laboratoire, Architecture, Anthropologie, rattaché à l'UMR-CNRS 7218 LAVUE (Laboratoire architecture ville urbanisme environnement) ;
 - LET : Laboratoire Espaces Travail, également rattaché à l'UMR-CNRS 7218 LAVUE ;
 - MAAC : Modélisation pour l'assistance à l'activité cognitive de la conception, rattaché à l'UMR-CNRS 3495 MAP (Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine) ;
 - AHTEP : Architecture, histoire, technique, territoire patrimoine, équipe rattachée à l'UMR-CNRS 3329 AUSSER (Architecture Urbanisme Société : Savoir Enseignement Recherche).
- **École doctorale (ED)** : « Abbé Grégoire » (ED 546), ED du Cnam ; l'ENSAPLV est membre du collège doctoral d'Hésam Université (24 thèses en cours).
- Établissement titulaire de la Charte Erasmus+ 2021-2027 et du label « Bienvenue en France ».

Contexte national et territorial

- 99 établissements d'enseignement supérieur relèvent du ministère de la Culture, dont 23 se situent en Île-de-France et 14 à Paris. Au total ces écoles accueillent 36 500 étudiants, dont près de 40 % en Île-de-France et 33 % à Paris.
- Population étudiante de la région Île-de-France : environ 733 000 étudiants, dont 367 000 à Paris¹¹.
- Un réseau national de vingt écoles nationales supérieures d'architecture comptant 20 000 étudiants, auxquelles s'ajoutent une école privée (ESA) et l'INSA de Strasbourg, qui délivrent également le diplôme d'État d'architecte.
- **L'Île-de-France compte sept écoles d'architecture, six écoles publiques (ENSA) et une école privée :**
 - Les six ENSA franciliennes accueillent 41 % des 19 850 étudiants en architecture de France. Elles sont engagées dans quatre regroupements universitaires¹², d'une manière plus ou moins intégrées.
 - L'Île-de-France concentre un tiers (32,6 %) des 30 500 architectes inscrits à l'ordre des architectes en 2023 et 26,6% des travaux effectués dans le territoire national, soit 15 279 milliards €¹³.
 - En 2020, le revenu moyen des architectes était de 48 805 € selon la Cipav¹⁴, avec une nette différence entre les femmes (33 495 €) et les hommes (54 700 €), et de fortes disparités régionales. L'Île-de-France est la région où le revenu moyen des architectes est le plus élevé (56 336 €), avec un revenu médian nettement plus faible (35 355 €), ce qui indique une distribution inégalitaire des revenus au sein de cette région avec une surreprésentation des hauts revenus à l'origine de l'écart observé entre revenu moyen et revenu médian.

⁸ Chiffres 2021 du ministère de la culture pour les ETP et de l'établissement pour les personnes physiques (tableaux sur la parité).

⁹ Compte financier 2021 - Hors emplois de titre 2 rémunérés par le ministère de la Culture (agents et enseignants-chercheurs titulaires).

¹⁰ Compte de résultats 2021.

¹¹ Année 2021 ; Source : *Atlas régional des effectifs étudiants*.

¹² Université Gustave Eiffel, Hésam Université, CY Cergy Paris Université, Alliance Sorbonne-Paris-Cité.

¹³ Source : montant global des travaux déclarés par les architectes à la mutuelle des architectes français (MAF) en 2020, comme mentionné sur le site de l'ordre des architectes.

¹⁴ Principale caisse de retraite des professions libérales. Le revenu des architectes considéré correspond aux bénéfices non commerciaux bruts des architectes libéraux et des associés non-salariés.

2 / Recommandations de la précédente évaluation (2018)

Les recommandations du précédent rapport d'évaluation ont été considérées par le comité d'évaluation dans le cadre de ses travaux. Leur analyse est détaillée dans le corps du rapport.

Recommandations	Suivi
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.	Suivie d'effets
Mieux piloter l'établissement en déclinant la stratégie en programmes pluriannuels et en mettant en place des outils de pilotage.	Partiellement suivie d'effet
Réfléchir à un modèle économique qui permette à l'ENSAPLV de soutenir financièrement ses projets d'investissement.	Partiellement suivie d'effet
Mettre en place une politique de qualité des enseignements et des formations, en soutenant la formation des enseignants et l'innovation pédagogique.	Partiellement suivie d'effet
Développer le suivi de l'insertion professionnelle	Non suivie d'effet
Achever la construction et la mise à jour de l'infrastructure digitale.	Non suivie d'effet
Poursuivre les efforts amorcés dans la remise en état des locaux actuels, tout en visant la définition d'un projet global.	Partiellement suivie d'effet

Depuis la dernière évaluation du Hcéres en 2018, l'ENSAPLV a mis en œuvre la première recommandation. Elle a tiré profit de la réforme statutaire tout juste publiée – nouveau CA en septembre 2018, changement de direction en janvier 2019, puis installation des autres instances courant 2019 –, pour réviser leur fonctionnement. La direction, dont le mandat a été reconduit en 2022, met désormais en œuvre cette nouvelle gouvernance au quotidien dans le cadre d'un dialogue interne soutenu et fécond au sein des instances académiques. Les enseignants-chercheurs s'y impliquent conformément à leur nouveau statut.

Si le premier contrat d'établissement¹⁵ lancé en 2019 a pris en compte toutes les recommandations du rapport d'évaluation, sa signature retardée en janvier 2022, en partie en raison de la crise du Covid-19, et la très grande densité des objectifs, sont certainement à l'origine d'un retard dans sa mise en œuvre. La recommandation concernant le pilotage de celui-ci n'est donc que partiellement suivie.

La recommandation liée aux locaux, notamment le desserrement de la contrainte immobilière, a été partiellement suivie d'effet par la prise à bail d'un nouvel espace.

D'autres recommandations ne sont toujours pas mises en œuvre. La période de pandémie du Covid-19, ainsi que le temps consacré par les équipes de l'établissement à la mise en place des nouvelles instances, semblent expliquer cette absence de réalisation.

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

Le processus de la présente évaluation a été lancé par une rencontre stratégique en date du 19 octobre 2022.

¹⁵ Contrat pluriannuel d'établissement 2021-2024 - ENSAPLV-Ministère de la Culture.

Cette réunion avait permis de retenir plusieurs sujets majeurs à considérer au cours de l'évaluation :

- Les locaux de l'établissement, notamment le projet de desserrement, les travaux d'amélioration du site principal et le projet de relocalisation ;
- Les lignes stratégiques directrices de l'établissement et ses projets de formation initiale et continue ;
- Les évolutions envisagées dans le pilotage économique de l'établissement ;
- Les outils de pilotage, notamment le contrat d'établissement et la volonté d'une analyse critique de sa mise en œuvre ;
- La nouvelle gouvernance installée fin 2018 et le besoin de mettre en place plusieurs comités de pilotage pour accompagner ces changements ;
- Le montage et le pilotage des projets nouveaux principalement pilotés par la direction.

Le rapport d'autoévaluation (RAE) de l'ENSAPLV a été transmis au Hcéres en juin 2023.

La visite de l'établissement s'est tenue du 2 au 3 novembre 2023 dans ses locaux principaux, avenue de Flandre à Paris, et avec une visite de sa nouvelle antenne, rue des Ardennes.

35 entretiens ont été réalisés pendant deux jours. Cette visite a été jugée satisfaisante par les parties prenantes (choix des entretiens, mobilisation des acteurs de l'établissement et de ses partenaires, pilotage des entretiens et organisation pratique de ces journées). Les experts du comité ont pu obtenir les documents complémentaires demandés.

Le RAE est établi conformément au cadre de référence du Hcéres. Il est rédigé selon un mode factuel, faisant état de la réalité des activités de l'établissement, mais il est assez faiblement évaluatif. Le RAE commence pourtant par une prise de recul appréciable (p. 5) : « À ce stade, la trajectoire parcourue ne répond pas pleinement aux objectifs que s'est fixé l'établissement, mais elle présente une grande avancée dans le cadre contraint des plafonds d'emplois imposés et des ressources financières et immobilières de l'école. » Mais il ne poursuit pas dans cette veine et reste largement descriptif.

Ce RAE est complété de 99 annexes sans plan de classement. Parmi celles-ci figure le contrat pluriannuel signé en 2022 avec le ministère de la Culture. Parmi ces annexes ne se trouvent ni tableaux de bord, ni autres documents de suivi de l'exécution du contrat d'établissement. La relation entre ce contrat et le RAE n'est pas aisée à établir en raison du très grand nombre d'objectifs du contrat.

Une analyse SWOT¹⁶ très complète a été fournie. Elle identifie très bien les forces, faiblesses, menaces et possibilités offertes à l'établissement, de manière détaillée dans chaque domaine de l'évaluation. Les moyens immobiliers, humains, et financiers de l'école sont systématiquement signalés parmi les faiblesses.

¹⁶ Analyse forces, faiblesse, possibilités, risques (abréviation en anglais).

Le pilotage stratégique et opérationnel

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

1 / Un positionnement peu visible en décalage avec la stratégie déployée

L'ENSAPLV se caractérise par son ouverture disciplinaire aux sciences humaines et aux arts plastiques et visuels, et par son intérêt pour la dimension anthropologique de l'espace habité. Son objectif en matière de formation vise la pluralité des postures de l'architecte, « praticien réflexif, intellectuel critique et architecte citoyen »¹⁷, permettant de développer une diversité d'itinéraires professionnels. Cet établissement dispose ainsi d'une offre de formation, qualifiée de riche et de lisible lors de la précédente évaluation, qui s'est depuis étoffée d'un bachelor, d'un post-master, et qui disposera bientôt de deux nouveaux bachelors. Se définissant comme école ouverte à tous, l'ENSAPLV accueille des profils variés de bacheliers¹⁸, passés par des modalités d'admission sélectives. Elle délivre actuellement 11 diplômes différents, auxquels s'ajouteront bientôt 3 nouveaux projets de formation.

L'établissement situe en première position de ses ambitions « le déploiement de ses unités et de ses programmes de recherche, ainsi que de ses formations qu'il adapte chaque année aux enjeux contemporains ». Cette ambition est présentée par l'ENSAPLV comme construite en synergie avec Hésam Université¹⁹ dont elle est membre. L'ENSAPLV s'est appuyée sur ce regroupement, pour proposer de nouveaux cursus professionnalisants et en alternance, financés par le programme Investissements d'avenir.

L'ENSAPLV était déjà reconnue pour ses doubles diplômes avant qu'elle ne rejoigne Hésam Université. Ses formations d'architectes-ingénieurs et ingénieurs-architectes comportent les plus importantes cohortes en France et sont un marqueur national solide de son positionnement.

L'établissement, par son histoire et par sa localisation à Paris au cœur d'un riche maillage d'acteurs institutionnels, académiques et socio-économiques, jouit d'une indéniable attractivité au plan national (en 2023, 2 880 demandes d'admission confirmées sur Parcoursup pour 161 admissions sur 1 052 candidats et 47 admissions en double cursus d'ingénieur) et international (27 % d'étudiants étrangers en cursus d'architecture et une mobilité entrante et sortante équilibrée²⁰). L'ENSAPLV est historiquement une école développant une activité de recherche architecturale significative. Les relations solides tissées avec les universités (université Paris 1 Panthéon Sorbonne, université Paris Nanterre, université Paris 8, etc.) dans plusieurs disciplines font de sa recherche une référence parmi les autres ENSA.

Malgré une incontestable richesse de son offre de formation et de sa recherche, et un positionnement pertinent dans son domaine professionnel et concrétisé par ses projets, ce positionnement et les valeurs qui le sous-tendent (Engagement professionnel, pluridisciplinarité et collaborations scientifiques), pourtant illustrées par ses partenariats, n'apparaissent pas clairement dans l'énoncé de sa stratégie et dans ses actions de communication. **Le comité recommande à l'ENSAPLV de promouvoir davantage son positionnement et ses spécificités et d'en faire un affichage stratégique partagé au sein de l'établissement et avec ses partenaires.**

¹⁷ RAE.

¹⁸ Document ENSAPLV-20230424- Etudes réussite étudiants par filière d'admission parcoursup : sur les 65 étudiants de la liste principale, 15% sont issus de l'enseignement supérieur, 20% d'une filière technologique, 6% d'une filière professionnelle.

¹⁹ Coordination territoriale organisée en Comue jusqu'en 2024, devenue depuis convention de coordination territoriale.

²⁰ 147 mobilités entrantes – 145 mobilités sortantes – source 2021-2024- contrat pluriannuel d'établissement signé, p. 8.

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

2 / Un contrat d'établissement trop profus, insuffisamment suivi

La stratégie institutionnelle est intégrée dans le contrat d'établissement 2021-2024, officiellement signé en 2022. Initialement prévu pour couvrir la période 2019-2024, le contrat a été signé en janvier 2022, en raison des perturbations liées à la pandémie du Covid-19.

Le contrat est articulé autour de quatre axes :

- « Renforcer le positionnement de l'école et ses spécificités.
- Relever les défis professionnels et sociétaux par la formation initiale et continue, et par la recherche.
- Développer le rayonnement et la cohérence de l'offre de formation et de recherche au niveau national et international.
- Accompagner les étudiants vers la réussite et l'insertion professionnelle. »

Ces axes sont peu spécifiques, mais dans leur déclinaison, le contrat intègre bien les problèmes de l'établissement. À titre d'exemple, le contrat prévoit dans son deuxième axe, un objectif de mise en place d'un observatoire des débouchés et des parcours professionnels, et fixe comme indicateurs le niveau de rémunération des diplômés ou encore le nombre d'enquêtes d'insertion réalisées.

Si les axes stratégiques du contrat semblent largement acceptés au sein de l'établissement, aussi bien par les agents administratifs que par les enseignants-chercheurs, la multiplicité et la diversité des objectifs nuisent à leur appropriation par les communautés (54 objectifs d'une portée stratégique variable²¹, répartis dans 29 domaines et assortis de jalons et d'indicateurs, rarement chiffrés, souvent qualitatifs). Il manque une ligne stratégique claire, resserrée autour des grandes priorités auxquelles l'établissement pourrait se référer.

Le précédent rapport d'évaluation du Hcéres recommandait de mieux piloter l'établissement en déclinant la stratégie en programmes pluriannuels et en mettant en place des outils de pilotage. Si l'élaboration du contrat a eu le mérite de permettre la mise en place d'objectifs et d'indicateurs, ces derniers sont peu suivis. Les outils de pilotage font défaut. Des efforts ont été réalisés pour la mise en place de certains outils de gestion, avec par exemple la mise en œuvre d'une base de données des projets et conventions de recherche, même si ceux-ci ne constituent pas réellement des outils de pilotage de la stratégie.

La trajectoire de l'établissement est globalement peu mesurée et la référence au contrat peu fréquente dans les documents de l'établissement.

Le DAE et la visite ont cependant mis en évidence de nombreuses avancées organisationnelles et plusieurs inflexions stratégiques que l'établissement a su mettre en œuvre en réponse aux objectifs du contrat :

- La réalisation de l'opération de desserrement ;
- Des évolutions dans l'organisation administrative ;
- La volonté partagée par les communautés de faire vivre la réforme des statuts des ENSA ;
- La mise en place de nouvelles formations professionnelles de niveau bachelor, et par apprentissage ;
- La mise en œuvre du DPEA post-master international « Recherches en architecture » ;
- Le lancement du projet « Compétences et Métiers d'Avenir, France 2030 » (CMA Archi) ;
- La participation aux investissements d'avenir avec Hésam Université ;

²¹ Certains relèvent davantage d'actions de gestion ponctuelles, comme la mise en place d'un tableau de suivi des conventions, d'autres nécessitent une réflexion plus globale comme la transformation de l'ensemble de l'offre de formation autour des blocs de compétence.

- Le renforcement des inscriptions à l'une des écoles doctorales d'Hésam Université.

Le comité recommande à l'établissement de déployer des outils de pilotage de sa stratégie en déclinant les priorités du contrat d'établissement, en partageant la réalisation de ce contrat avec les communautés et en communiquant régulièrement à ce sujet. Il encourage également le ministère à redéfinir une frame contractuelle plus resserrée contenant un nombre limité d'axes réellement transformants et spécifiques à l'ENSAPLV.

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

3 / Des partenariats académiques cohérents et solides au plan local, national et international

Concernant les partenariats académiques, l'établissement entretient des relations avec de nombreux établissements aux échelons locaux, nationaux et internationaux²². Il dispose de partenariats centrés sur des formations co-accréditées, avec les membres d'Hésam Université et d'autres institutions hors de ce regroupement.

Les échanges du comité d'experts avec les différents partenaires d'Hésam Université, avec les autres partenaires académiques, notamment les ENSA et les écoles d'ingénieurs partenaires et, avec des universités étrangères, ont révélé leur satisfaction et une bonne compréhension des spécificités de l'établissement. Ces partenariats sont solides parce qu'ils sont anciens, et d'un bon niveau de réciprocité. Par exemple, le nombre d'architectes formés à l'ENSAPLV obtenant un diplôme d'ingénieurs avec un partenaire de l'école, et le nombre d'ingénieurs provenant d'une école partenaire, réalisant un cursus d'architecture à l'ENSAPLV, sont presque équivalents, ce qui est rare parmi les ENSA.

Au sein d'Hésam Université, et en partenariat avec ses établissements membres, l'ENSAPLV a piloté des réponses aux appels à projets du PIA puis de France 2030. L'école bénéficie ainsi du soutien de l'ANR au titre des financements du PIA3 pour son bachelor par alternance ouvert en 2021, par l'intermédiaire du programme « Hésam 2030, construisons nos métiers ». Elle est également membre du projet ConfluencES, projet lauréat de la troisième vague de l'appel à projets « Excellence sous toutes ses formes (ExcellencES) », remporté par Hésam Université.

Le partenariat avec Hésam Université en matière de doctorat mériterait d'évoluer afin de mettre davantage en avant les thèses portées par les équipes de l'ENSAPLV et de faire valoir la maturité scientifique de l'établissement en lui permettant de délivrer pleinement le doctorat en architecture. Concernant la délivrance du doctorat, en considérant l'article 5 de l'arrêté du 26 août 2022²³, ainsi que l'article R672-11²⁴ du code de l'éducation, le doctorat d'architecture pourrait être délivré par l'ENSAPLV en obtenant l'accréditation de l'ED 546 Abbé Grégoire. La création d'une ED en propre semble difficile à obtenir dans un délai raisonnable, alors même que l'ENSAPLV dispose des forces de recherche qui lui permettraient de diplômer elle-même ses 70 doctorants. Le comité recommande à l'ENSAPLV de chercher l'accréditation au sein d'une école doctorale, pour que l'école puisse délivrer elle-même le doctorat dans sa discipline²⁵.

L'ENSAPLV pilote le programme « Compétences et métiers d'avenir de l'architecture » (CMA-ARCHI), dans le cadre du PIA 4, auquel collaborent les 20 ENSA et l'observatoire de l'économie de l'architecture. L'établissement est chef de file de la phase de diagnostic, déposée et remportée avec tous les acteurs du

²² 23 partenariats scientifiques internationaux, plus d'une cinquantaine de partenariats Erasmus actifs, une vingtaine de partenariats pédagogiques conclus par an.

²³ https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/article_jo/JORFARTI000046228985.

²⁴ https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000027865764.

²⁵ Article R672-11 du code de l'éducation permettant aux ENSA de délivrer le doctorat en architecture : https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000027865764.

domaine. Ce diagnostic a été réalisé durant l'année 2023 en mobilisant les référents des réseaux thématiques pédagogiques et scientifiques du ministère de la Culture, en particulier ENSAéco²⁶, Ramau²⁷, Architecture et Culture Numérique (ACN) et Architecture Patrimoine et création (APC).

Cette étape de diagnostic sera suivie d'une seconde étape qui visera la constitution de nouvelles offres de formation. Ce projet permet de conduire des analyses comparatives avec d'autres institutions, ce que l'établissement ne pourrait faire avec ses propres moyens.

L'ENSAPLV a développé des partenariats internationaux pour la mobilité (119 conventions actives) des étudiants, mais également dans un cadre scientifique. Dans ces partenariats, l'école met en avant l'ouverture de ses thématiques de formation à l'international. Les collaborations de recherche thématiques permettent de développer la mobilité des enseignants et de formaliser des thèses en cotutelle internationale. Ces collaborations scientifiques conduites dans plusieurs continents, comme par exemple celles qui sont développées autour de l'observation des phénomènes urbains (mondes urbains, risques, logement), rejaillissent dans le contenu des formations. Leurs thématiques sont particulièrement adaptées aux enjeux sociétaux actuels.

Dans le cadre de la diffusion culturelle propre au domaine de l'architecture, d'autres partenariats sont conclus avec des acteurs de proximité, tels que des établissements scolaires et des lieux de culture, ou par exemple avec la Fondation Culture et Diversité. Ceux-ci permettent à l'établissement de mettre en œuvre une politique inclusive de diffusion de la science. Le projet Archi Folies 2024 mobilise les 20 ENSA dans le but de construire 20 pavillons au milieu du parc de La Villette, qui accueilleront chacun une fédération sportive pendant les Jeux olympiques et paralympiques 2024. De même, avec ses Éditions de La Villette, l'ENSAPLV est ouverte à toute la communauté des ENSA (cf. *infra*). Le comité souligne le point fort de l'ENSAPLV que constituent ces partenariats ponctuels, mais réguliers qui rendent un service aux autres ENSA.

L'établissement fait peu référence à ses partenariats professionnels dans son RAE, alors qu'ils sont historiquement bien établis avec le milieu de l'architecture, notamment avec le conseil régional de l'ordre des architectes.

Les listes de conventions partenariales de l'établissement sont très fournies. La stratégie partenariale de l'ENSAPLV est cohérente au plan thématique et porteuse de résultats en matière de recherche et de formation. Curieusement, elle n'est pas décrite dans le RAE.

Les partenariats de l'ENSAPLV sont solides et durables, cohérents avec son offre de formation et de recherche. Le comité recommande toutefois à l'ENSAPLV de préciser et d'afficher sa stratégie de partenariats, et d'en valoriser davantage les résultats.

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

4 / Une gouvernance collégiale, mais chronophage

L'ENSAPLV a mis sa gouvernance en conformité avec les évolutions réglementaires survenues pendant la période de référence²⁸. Chacune des instances prévues par les textes dispose d'un bureau, composé de celui ou celle qui la préside, ainsi que d'élus. Son rôle est de préparer les ordres du jour, mais aussi de fluidifier la circulation de l'information, en organisant des réunions entre les différents bureaux ainsi constitués. Les instances se réunissent régulièrement et le rôle de chacune dans la vie de l'établissement est clair. Les réunions donnent lieu à des comptes rendus rédigés et partagés. En complément de ces instances, l'ENSAPLV a mis en place des comités de pilotage (Copil) thématiques, qui permettent de travailler collectivement les propositions qui seront ensuite soumises à la validation des instances.

²⁶ Réseau de l'enseignement de la transition écologique dans les ENSA.

²⁷ Réseau activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme.

²⁸ Décret du ministère de la Culture n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture.

Cette organisation permet à l'établissement de disposer de nombreux lieux d'échanges entre ses différentes communautés, ce qui facilite l'appropriation des projets de l'établissement. Néanmoins, elle contribue aussi à engendrer une charge de travail considérable, tant pour les participants que pour les personnels en charge du pilotage des différents Copil, sans garantie d'efficacité quant à la prise de décision, certaines propositions validées étant rediscutées lors de séances ultérieures. **Le comité salue l'effort de l'établissement pour entretenir la collégialité au sein de ses instances, mais l'encourage à veiller à ce que ce fonctionnement ne l'empêche pas de prendre rapidement des décisions lorsqu'elles sont urgentes.**

L'équipe de direction se compose de la directrice, d'une directrice adjointe et du secrétaire général. L'organisation administrative de l'établissement repose sur une distinction entre les fonctions de soutien à la recherche et à la formation, sous la responsabilité de la directrice adjointe et les fonctions de support, sous la responsabilité du Secrétaire général. Cette organisation tricéphale fait peser une charge de travail et une charge mentale lourde sur l'équipe de direction et peut avoir pour conséquence de ralentir le déploiement de certains projets, malgré l'investissement de ces personnes. L'établissement a profité du départ de certains collaborateurs pour revoir son organisation administrative et l'adapter aux enjeux identifiés. C'est le cas avec la création d'un pôle Études et prospectives et le recrutement d'un ingénieur pédagogique. Une organisation cible est visée pour 2024. L'objectif affiché de cette évolution est de disposer de l'analyse de l'action pour alimenter les travaux stratégiques, le travail collectif entre l'administration et les instances, et d'optimiser le service rendu²⁹. Elle vise aussi à permettre un meilleur suivi des instances. Certaines missions restent absentes de cette organisation, telles que l'aide au pilotage, la démarche qualité ou la prévention des risques³⁰.

Au regard des ressources humaines disponibles et du découpage actuel des services, le comité recommande à l'établissement de revoir son organisation administrative pour créer davantage de suppléance entre les services et leur permettre de jouer pleinement leur rôle d'appui au déploiement de la stratégie. Le comité préconise également d'élargir la composition de l'équipe de direction pour mieux répartir en son sein la charge de pilotage des projets.

5 / Une activité de communication à relier à la stratégie et une modernisation des services informatiques à accélérer

Le service communication, rattaché à la directrice adjointe, a été entièrement renouvelé pendant la période soumise à évaluation. Il compte trois agents à temps plein, dont une administratrice du site Internet. Les missions de ce service, ainsi que les actions et projets³¹, sont nombreuses au regard des ressources humaines : organisation des Journées portes ouvertes, création d'un MOOC sur l'orientation, rapport d'activité, expositions, animation des réseaux sociaux, etc.

Pourtant, cette activité foisonnante ne s'inscrit pas dans une stratégie de communication globale en appui à celle de l'établissement et ne fait pas l'objet d'une évaluation de son efficacité. Ainsi, le RAE mentionne le nombre de consultations du site en 2022, mais ne fait pas le lien avec les actions menées pour en améliorer le contenu et n'établit pas de cible. Un plan d'actions relatif aux activités de communication est fourni³², mais il ne définit ni cible, ni échéance. **Le comité encourage vivement l'établissement à poursuivre ses efforts de mise en œuvre de ce plan d'actions et à compléter cette initiative en intégrant des indicateurs. Ces derniers permettront d'évaluer l'efficacité de ses actions et d'orienter judicieusement ses ressources limitées vers les activités identifiées comme prioritaires.**

Malgré les actions mises en œuvre, telles que l'envoi de courriels et de lettres d'information, les étudiants ont regretté un déficit d'informations transmises par l'établissement, notamment sur l'organisation des études, les choix d'enseignements en L3 ou les modalités de la poursuite en master. **Le comité recommande à**

²⁹ ENSAPLV 20230220 – Organisation administrative.

³⁰ Ce qui avait déjà été souligné dans le rapport d'évaluation de 2017.

³¹ Rapport d'autoévaluation

³² ENSAPLV 20220922 –activités de communication.

l'établissement de finaliser au plus vite les sites internet et intranet afin de répondre à ces enjeux de diffusion de l'information.

Le service informatique est composé d'un responsable, d'un agent en charge du réseau et des systèmes, d'un technicien et d'une assistante administrative. Les missions fixées à ce pôle sont les suivantes : maintenance du réseau et du parc informatique (3 salles informatiques de 30 postes), assistance aux utilisateurs, conseil en matière de stratégie d'achats et d'équipements³³. L'atelier numérique est également rattaché au responsable de ce pôle. Le budget alloué à cette fonction s'élève en 2023 à 133 k€ de fonctionnement et 45 k€ d'investissement³⁴.

L'établissement a procédé à de nombreuses améliorations, telles que l'extension de la couverture Wi-Fi, la virtualisation des serveurs et la mise en place de VLAN³⁵ pour sécuriser les réseaux. Des initiatives ont été lancées, telles que la mise en place d'un schéma directeur du numérique ou la réalisation d'un audit de sécurité, sans aboutir, faute de temps et de ressources, tant humaines que financières.

Néanmoins, ces actions ne permettent pas à l'établissement de rattraper son retard dans le déploiement du numérique en appui à ses missions et dans l'élaboration d'une offre de services à destination des personnels et des étudiants. L'absence d'outil d'élaboration et de partage de l'emploi du temps témoigne de cette situation dégradée. **Le comité regrette l'absence de stratégie du numérique et recommande à l'établissement de se doter d'une feuille de route pluriannuelle lui permettant de mettre en avant des actions prioritaires et de les programmer, aussi bien dans le temps, que d'un point de vue financier.**

Pour préserver le caractère vivant des données pédagogiques et scientifiques produites par l'établissement (documents, publications, etc.) un travail d'archivage paraît prioritaire pour en assurer la parfaite conservation. Ce travail pourrait consister à rédiger un plan de gestion numérisée des données à inclure dans la stratégie numérique. **Le comité en recommande la mise en œuvre rapide.**

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

6 / Une politique de la qualité insuffisamment déployée, en l'absence de ressources identifiées à lui consacrer

De nombreuses initiatives prises par l'établissement contribuent à une amélioration du fonctionnement interne. C'est le cas du déploiement du contrôle interne ou de la réalisation d'une enquête de satisfaction auprès des usagers sur la qualité des services offerts. Toutefois, la fonction « qualité » est absente de l'organigramme, comme cela avait déjà été souligné dans le précédent rapport du Hcéres. Les actions décrites dans le RAE ne suffisent pas à caractériser le déploiement d'une véritable démarche de la qualité, et elles ne s'inscrivent pas dans une démarche globale, transverse et pilotée. L'établissement mentionne dans le RAE divers projets qui pourraient contribuer à poser les premiers jalons d'une démarche de la qualité, comme l'évaluation des enseignements, la mise en place d'un guichet unique pour les demandes de prestations ou la sécurisation du fonctionnement de l'établissement par le renforcement de la fonction juridique. Ces actions ne font que témoigner d'une prise de conscience de l'importance de la démarche par l'établissement.

L'ENSAPLV admet avoir privilégié d'autres actions et ne pas avoir eu la capacité de porter l'ensemble de ses projets pendant une période chargée en évolutions, notamment réglementaires. Le comité considère que l'établissement, par sa taille et son fonctionnement resserré, a une bonne connaissance des enjeux et des actions qu'il doit mener, mais qu'il pourrait gagner en performance en se dotant de tableaux de bord permettant de partager l'état d'avancement des projets et de prendre des décisions éclairées par des données de pilotage. La formalisation des procédures lui permettrait également de sécuriser son fonctionnement dans un contexte de fort renouvellement du personnel.

³³ ENSAPLV 20230220 – organisation administrative p. 4.

³⁴ ENSAPLV – BI 2023 note de l'ordonnateur, p. 11 et 21.

³⁵ Virtual Local Area Network.

Le comité recommande à l'établissement de profiter du renouvellement de son personnel et de la nécessaire réorganisation des trois pôles du contrôle interne et juridique, des études et des prospectives pour redéfinir l'organisation dans la perspective de mutualisation des services et d'intégration de la démarche qualité dans le suivi des activités. Il préconise également la construction d'un tableau de bord reprenant les indicateurs jugés les plus pertinents par l'équipe de direction dans tous les domaines, actualisé mensuellement et permettant de suivre la mise en œuvre de la stratégie de l'école.

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

7 / Un pilotage financier encore fragile

La situation financière de l'établissement reste encore fragile. Il dispose en 2022 d'une trésorerie de 3,4 M€ et d'un fonds de roulement de 3,5 M€³⁶. Cette situation correspond à environ 172 jours de fonds de roulement, ce qui peut sembler être une situation confortable. Néanmoins, le budget initial 2023³⁷ fait état d'une insuffisance d'autofinancement de 71 k€ résultant des dépenses réalisées sur recettes fléchées et d'un résultat d'investissement négatif de 450 k€.

Le budget en autorisations d'engagement (AE) s'élève à 7 504 k€, dont 3 175 k€ de masse salariale, 1 243 k€ d'investissement et 2 987 k€ de fonctionnement. Les derniers comptes financiers produits font état de résultats variables, tant en résultat comptable qu'en solde budgétaire. Cette situation très instable ne permet pas réellement de produire des projections financières fines et s'explique par plusieurs facteurs : l'importance des recettes fléchées et des décalages entre les encaissements de certaines recettes et le paiement de certains travaux. L'établissement estime qu'il présente un déficit de 237 k€ annuel depuis son installation dans les locaux de la rue des Ardennes, en raison de la part des charges non compensées. Cette situation, bien que tendue, est encore aujourd'hui soutenable pour lui, mais ne lui permet pas de financer l'ensemble des projets qu'il aurait pourtant besoin de réaliser pour mettre à niveau son immobilier et son infrastructure numérique.

Les équipes en charge de la gestion financière et leur organisation ont évolué pendant la période soumise à évaluation : un agent comptable a été recruté à temps plein en 2020, un service facturier a été mis en place et chaque service de l'établissement est désormais service prescripteur, dans une logique de décentralisation. Le contrôle interne budgétaire et comptable a été engagé, une cartographie et un plan d'action ont été rédigés.

L'établissement a élaboré ses propres schémas directeurs (SPSI, patrimoine, GPRH), même si ces documents semblent avoir davantage pour rôle d'établir des constats que d'être des feuilles de route opérationnelles déclinées en actions et en jalons. Enfin, l'établissement a travaillé à la sécurisation du circuit des conventions, ce qui lui permet de mieux suivre les opérations pluriannuelles. Mais, pour poursuivre le travail engagé sur le suivi pluriannuel, il dépend de la notification, souvent tardive, des ressources annuelles que lui alloue son ministère de tutelle – ressources qu'il juge de surcroît insuffisantes –, ce qui le freine dans la réalisation de cet objectif.

Malgré des évolutions positives constatées par le comité (la mise en place d'un contrôle interne et l'amélioration de la programmation budgétaire), l'établissement ne dispose pas encore d'indicateurs de pilotage financier. Le comité n'a pas été convaincu par la capacité de l'établissement à établir une trajectoire financière, ni à identifier des leviers de développement de ressources propres permettant d'accompagner le déploiement de ses projets. Le comité recommande à l'école de se doter d'outils de suivi financier pluriannuels.

Le RAE mentionne l'existence d'un « dialogue de gestion biannuel avec les services »³⁸ de l'école, ce qui permet de faire un bilan du taux d'exécution et d'élaborer le budget de l'année suivante. En revanche ces dialogues de gestion ne constituent pas de réels moments d'échanges stratégiques permettant d'allouer des moyens en fonction de la contribution de chaque service aux grandes orientations de l'école. **Le comité encourage**

³⁶ Rapport de gestion de l'agent comptable 2022, p.21.

³⁷ Note de l'ordonnateur BI 2023.

³⁸ RAE

l'établissement à formaliser son dispositif de dialogue budgétaire et à y intégrer progressivement des dispositifs d'incitation permettant d'appuyer la mise en œuvre de ses priorités stratégiques.

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

8 / Un pilotage des ressources humaines rénové, mais la persistance de difficultés à surmonter

L'établissement compte 89 enseignants-chercheurs (rémunérés sur le titre 2³⁹), 43 maîtres de conférences associés (titre 2), 121 enseignants contractuels (titre 3⁴⁰), 78 agents administratifs (55 rémunérés sur le titre 2, 23 sur le titre 3) et 599 intervenants ponctuels (moniteurs, intervenants pédagogiques, intervenants administratifs, membres de jurys)⁴¹.

L'établissement a formalisé en 2018 une stratégie de recrutement intégrant les enjeux de transfert de postes du titre 3 vers le titre 2. Le choix des profils de poste est fait par le conseil scientifique et pédagogique en fonction des thématiques d'enseignement. Durant la période 2018-2022, quinze postes ont été transférés du titre 3 au titre 2, mais seuls trois enseignants contractuels ont pu bénéficier de la titularisation, les autres postes ayant été pourvus par d'autres candidats. Un point d'étape du déploiement de cette stratégie a été établi en juin 2021⁴². Grâce à ce suivi, l'établissement a pu identifier, parmi les principaux problèmes à traiter, la difficulté des enseignants contractuels à accéder aux postes de titulaires, le besoin d'adéquation entre le profil des enseignants et les maquettes des enseignements ou la complexité induite par les différents régimes d'enseignants et la limitation des volumes horaires associée.

L'établissement fait état d'un renouvellement important de son personnel, ainsi que de difficultés à recruter des candidats ayant les compétences attendues et à pérenniser les emplois. Il a fait évoluer son organisation en allouant un poste au recrutement, afin d'améliorer les délais de finalisation de cette procédure, et travaille actuellement à l'intégration et à l'acculturation de cet agent à ses spécificités. **Le comité souligne l'effort réalisé pour trouver des solutions aux difficultés de recrutement et encourage l'ENSAPLV à poursuivre ses efforts en matière d'attractivité de ses emplois, en activant l'ensemble des leviers possibles : modalités d'organisation du travail et accompagnement à la prise de fonction notamment.**

L'établissement a mené un important travail sur la question de l'égalité entre les hommes et les femmes, qui a abouti à l'élaboration d'une charte et d'un plan d'action. S'agissant du handicap, l'établissement ne remplit pas ses obligations en termes de taux d'emploi direct ; pour autant, la faiblesse de ses effectifs et ses modalités de recrutement complexes ne lui permettent pas réellement de disposer de leviers forts pour faire évoluer cette situation.

S'agissant du climat social, l'établissement bénéficie d'un fonctionnement collégial bien rodé, facilitant la discussion sur l'ensemble des sujets. Les personnels témoignent globalement d'un fort investissement dans leurs missions, qui permet d'assurer un bon fonctionnement de l'établissement, notamment en cas de vacances de postes. Le comité alerte cependant l'ENSAPLV sur le risque que la charge de travail de ces personnels soit difficilement soutenable dans le temps, ce qui pourrait provoquer des tensions et une dégradation des conditions de travail. **Le comité note l'absence, au moment de la visite, d'une personne-ressource identifiée pour prendre en charge la prévention des risques, il recommande à l'établissement de la désigner rapidement et de relancer la démarche de mise à jour du document unique d'évaluation des risques professionnels (Duerp) en y intégrant les risques psycho-sociaux.**

³⁹ Dans le budget de l'État, le titre 2 correspond aux dépenses de personnel.

⁴⁰ Le titre 3 correspond aux dépenses de fonctionnement. Les agents dits « du titre 3 » sont ceux qui sont rémunérés directement sur le budget de l'établissement, dans le cadre de la subvention que celui-ci reçoit.

⁴¹ Bilan social 2020-2021, p. 5.

⁴² 20210629- réflexion transfert T3-T2 suite stratégie de recrutement.

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

9 / Une situation immobilière très dégradée

La relocalisation des activités dans de nouveaux locaux, adaptés et conformes, est un enjeu crucial pour le fonctionnement de l'ENSAPLV, et *a fortiori* pour son développement. L'établissement a construit sa stratégie immobilière autour de cet enjeu puisqu'il s'agit de l'unique projet présenté par le SPSI à moyen terme, la stratégie à court terme n'étant qu'un jalon intermédiaire permettant la mise en œuvre de la relocalisation.

Le bâtiment principal de l'école est situé rue de Flandre. Comme il appartient à l'État, son affectation à l'ENSAPLV fait l'objet d'une convention d'utilisation conclue en 2016. Sa superficie de 7 233 m² SUB (3,5 m² par étudiant) ne répond ni aux besoins de superficie, ni aux usages de l'école. De plus, son état, très dégradé (absence d'isolation thermique des façades rideaux, présence d'amiante dans les projections de plâtre⁴³), a des conséquences multiples pour l'établissement, notamment sur ses coûts de maintenance et de chauffage, mais aussi sur son image et son attractivité pour les étudiants, les enseignants et les personnels administratifs et techniques.

L'ENSAPLV, en lien avec le ministère de la Culture, a fait le choix de louer une superficie complémentaire de 3 100 m², dans un site distant de 800 mètres, pour y accueillir 5 salles d'enseignement, une grande salle de séminaire, l'atelier numérique, le service informatique, les locaux de 6 laboratoires de recherche et le service de coordination de la recherche et 200 m², mis à disposition de l'Ensa Paris Malaquais. Cette opération, menée entre 2018 et 2022, a permis à l'établissement de retrouver de l'espace, mais ne règle pas la situation immobilière, qui doit être envisagée globalement. Un projet de relocalisation dans le grand est de Paris, estimé à 93,5 M€, a été préparé par l'établissement, dans un calendrier serré. Le comité a cependant observé qu'à ce stade, ni le lieu précis, ni les modalités de financement ne sont précisés et validés. **Le comité considère qu'une solution globale de relocalisation doit être recherchée activement et encourage l'établissement à maintenir un échange régulier avec le ministère de la Culture pour s'assurer de l'avancée du projet et du respect du calendrier envisagé.**

L'établissement a réalisé d'indispensables travaux de maintenance de son implantation historique, notamment la mise en conformité relative à l'accessibilité et à la sécurité incendie. Pour mener à bien ces opérations, dont les plus structurantes figurent dans le plan pluriannuel d'investissement, l'ENSAPLV dispose d'un service logistique et bâtiments d'une quinzaine de personnes. Ce service a été restructuré pendant la période soumise à l'évaluation pour tenir compte des différents départs et des besoins temporaires. Pour faire des économies, un travail de rationalisation des contrats de maintenance a été engagé.

La transition écologique, énergétique et environnementale est intégrée de manière volontariste dans les actions de l'ENSAPLV : accompagnement pour engager une démarche de sobriété énergétique, réalisation d'un bilan carbone, groupe de travail sur le recyclage des déchets, etc. **Le comité salue l'engagement de l'établissement dans cette démarche à une période riche en projets structurants.**

⁴³ Dossier SPSI pour la DIE, p.6.

Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel »

Forces

- De nombreuses actions structurantes menées par une équipe de direction fortement impliquée au service de l'établissement.
- Un engagement de l'établissement dans des missions stratégiques au service de la communauté des ENSA et une reconnaissance de son expertise par les acteurs de cette communauté (AMI CMA-ARCHI, Archi-folies, les Éditions de La Villette), ce qui la distingue des autres ENSA.
- Des partenariats équilibrés et fructueux avec les acteurs de l'enseignement supérieur, tant sur le plan national qu'international, permettant à l'établissement de se positionner comme une école visant l'excellence académique.
- Une place active prise dans Hésam Université, contribuant ainsi à certains succès aux appels à projets (projet ConfluencES, obtenu dans le cadre de l'appel à projets ExcellencES).
- Une forte implication des personnels dans la vie de l'établissement et dans leurs missions.

Faiblesses

- Des locaux majoritairement vétustes et inadaptés aux besoins de l'ENSAPLV : en dépit des multiples actions entreprises par l'établissement et de la réussite de l'opération de desserrement, le besoin de sortir de cette situation reste urgent.
- Une faible attractivité des postes administratifs, qui engendre des difficultés à recruter et à pérenniser les emplois.
- Une gestion financière qui ne permet pas à l'établissement d'identifier et de mobiliser des marges de manœuvre potentielles à moyen terme.
- Une absence de tableaux de bord de pilotage, couplée à une absence de fonction de pilotage et de suivi de la politique de la qualité dans l'organigramme de l'établissement.

Recommandations

- Maintenir l'équilibre entre un fonctionnement collégial facilitant l'adhésion des communautés aux décisions et le besoin, pour certains projets, d'un arbitrage de la direction.
- Poursuivre la réorganisation administrative pour permettre à l'établissement d'asseoir son fonctionnement sur des services structurés en appui à la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie, tout en veillant à davantage de polyvalence des agents grâce à une animation transversale.
- Nommer au plus tôt une personne-ressource sur la prévention des risques (notamment risques psychosociaux et bien-être au travail), qui pourra mettre à jour le document unique d'évaluation des risques professionnels (Duerp).
- Comme l'avait déjà préconisé le précédent rapport du Hcéres, finaliser de manière urgente la mise à niveau des services numériques.

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

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

1 / Une politique de recherche peu lisible malgré une recherche dynamique, à élever au niveau européen

La politique scientifique de l'établissement est principalement présentée dans son contrat pluriannuel. Elle y reprend les orientations de la Stratégie Nationale pour l'Architecture : transition écologique, transition numérique, valorisation et transformation du cadre bâti existant. L'établissement envisage ainsi de répondre aux défis sociétaux en matière de logement, de transition énergétique, d'amélioration du cadre de vie, du vieillissement des humains et des bâtiments. Ce document ne permet toutefois pas d'identifier une politique scientifique d'établissement différenciée qui ne soit pas uniquement l'addition des politiques des unités de recherche constitutives de l'ENSAPLV.

Les RH en matière de recherche se composent de 89 enseignants-chercheurs (EC) titulaires, dont 13 habilités à diriger des recherches (HDR) et 24 docteurs. L'établissement accueille 6 unités de recherche (UR) dont trois équipes d'UMR CNRS-MC, 2 réseaux scientifiques thématiques labellisés par le ministère de la Culture, 3 chaires partenariales du ministère de la Culture. Parmi ces unités de recherche :

- Deux d'entre elles font partie de la même UMR (LAA et LET sont équipes de l'UMR LAVUE 7218 CNRS-MC), qui regroupe par ailleurs deux unités universitaires et une unité d'une autre ENSA parisienne.
- La troisième équipe CNRS-MC (AHTTEP) constitue une des équipes de l'UMR AUSSER 3329 CNRS-MC, regroupant des unités hébergées au sein de trois autres ENSA parisiennes.
- La quatrième des unités (GERPHAU) est une ancienne équipe d'UMR CNRS-MC, qui a pris son indépendance en 2017.
- La cinquième unité (MAAC) est une ancienne équipe d'une UMR CNRS-MC, laboratoire qui n'a pas fait l'objet d'un renouvellement lors de la fin de sa période d'accréditation au 1er janvier 2024. Cette unité travaille à un projet d'UR qui serait implantée au sein de plusieurs sites du ministère de la Culture.
- La sixième unité (Architecture, Milieu, Paysage - AMP) est co-accréditée par Hésam Université et le MC, indépendante de l'UMR LAVUE depuis 2019.

L'histoire de ces unités, ainsi que la manière avec laquelle la recherche en architecture s'est constituée, expliquent ce maillage riche et complexe. Certaines UR disposent de forces disséminées à l'échelle de la métropole parisienne (en participant à des UMR regroupant des équipes parisiennes). D'autres sont disséminées à l'échelle du territoire national (en participant à des UMR dont les équipes sont réparties sur le territoire national ou à des réseaux scientifiques des ENSA).

L'expertise scientifique des structures de recherche couvre **un large spectre thématique**. Plusieurs unités développent des activités fortement ancrées dans le domaine des SHS, en considérant l'architecture sous ses aspects historiques et patrimoniaux ou au prisme d'enjeux philosophiques et anthropologiques, et ce à l'échelle urbaine, territoriale ou paysagère. D'autres unités présentent des relations plus fortes avec les STI, en considérant les questions patrimoniales et architecturales au prisme des techniques numériques. Les travaux relèvent de la recherche fondamentale ou appliquée, dans une démarche de recherche « par et sur » le projet. Si certaines des UR développent des méthodologies « conventionnelles » de recherche, d'autres envisagent des modalités plus singulières en considérant la « recherche par le projet » et la « recherche création ».

Les chaires partenariales sont labellisées et conventionnées par le ministère de la Culture. Elles traitent des thématiques de l'expérimentation (« Expérimenter, faire, fabriquer et transmettre » : « EFF&T »), du logement (« Logement de demain ») et des risques naturels en milieu urbain (« Nouvelles urbanités face aux risques naturels : des abris ouverts »).

Les deux réseaux scientifiques et thématiques, LIEU (« Réseau Logiques Identités Espace Urbanité ») et RAMAU (« Réseau Activités et Métiers de l'Architecture et de l'Urbanisme ») bénéficient d'un label et ils sont habilités par le MC.

La dimension internationale des activités se traduit par de nombreux partenariats avec par exemple des institutions d'Amérique du Sud, d'Inde ou du Japon. Ces partenariats donnent lieu à des mobilités d'étudiants ou de chercheurs, ainsi qu'à l'organisation de séminaires ou ateliers. Ce sont les analyses et les caractérisations de contextes urbains diversifiés qui constituent le fil directeur de ces travaux.

Concernant les enjeux associés à la science ouverte, les publications des EC membres des UMR CNRS sont référencées au sein de la plateforme HAL. Cependant les autres unités ne bénéficient pas d'un accompagnement de l'établissement pour réaliser le travail de diffusion des productions et peuvent rencontrer des difficultés en l'absence de support ou de référent HAL. Les problèmes déontologiques sont traités par les règlements intérieurs des unités, les UMR tirent parti des chartes du CNRS, et des formations sont proposées aux doctorants par leur ED de rattachement. **Un effort reste à faire, aussi bien dans le domaine de la science ouverte que de la gestion des données, pour systématiser et faciliter ces activités.**

Les unités ont centralisé les inscriptions des doctorants à l'ED 546 Abbé Grégoire d'Hésam Université. L'ENSAPLV est représentée au sein du collège doctoral d'Hésam Université. 24 thèses sont en cours dans cette ED, 17 thèses se terminent et ont été inscrites dans d'autres ED (ED 31, ED 411, ED 434, ED 628, ED 528, ED 395). Le nombre de doctorats inscrits et soutenus pendant la période 2017-2023 varie entre 15 et 26 pour les UR MAAC, LET, LAA, Gerphau, AHTTEP et 5 pour AMP. Les relations avec le monde socio-économique se traduisent par de nombreux contrats Cifre (24 contrats signés pendant la période).

Les transformations récentes de certaines unités, ont permis d'accroître le nombre d'enseignants-chercheurs, mais le nombre et la part des enseignants-chercheurs possédant un doctorat et habilités à diriger des recherches (HDR) doit rester un point de vigilance. Une des UR pourrait se retrouver prochainement sans enseignant HDR (MAAC). **Le comité recommande d'organiser et de partager une prospective pluriannuelle de l'emploi scientifique. Celle-ci pourrait articuler l'expression des besoins scientifiques des unités avec les besoins de la pédagogie, pour conduire à la rédaction des fiches de poste.**

Les structures de recherche de l'établissement répondent aux appels à projets de type ANR, POPSU ou AMI PIA⁴⁴, ou européens⁴⁵. Depuis 2019, les UR ont répondu à dix AAP nationaux (ANR, PUCA, Caisse des Dépôts) et dix AAP européens, le taux de succès n'est pas connu par le comité. La position de chef de file de l'établissement dans le cadre du programme CMA-ARCHI (appel CMA phase diagnostic, France 2030) est également mentionnée dans le RAE. **Ces activités de réponse aux appels à projets sont à poursuivre vigoureusement et le potentiel scientifique de l'ENSAPLV doit se renforcer à l'échelon européen. L'ENSAPLV présente une taille et un potentiel de recherche qui pourraient facilement trouver des relais européens. Le comité recommande à l'établissement d'énoncer d'une véritable politique en matière de recherche dont un des objectifs devrait être de hisser la recherche menée par ses UR au niveau européen.**

Des efforts sont réalisés, mais ils restent insuffisants pour structurer des approches transversales entre les unités. Ces approches sont néanmoins facilitées pour l'instant par les trois dispositifs suivants :

- Le regroupement institutionnel des UR facilite la mutualisation des équipements (services informatiques, salle de séminaire, lieux de convivialité) et leur partage entre les équipes. Ce partage pourrait contribuer à faciliter des projets d'étude communs à différentes unités. Cependant, l'éparpillement des unités dans plusieurs sites rend complexe toute démarche collective, et tend à éloigner les chercheurs des lieux de la pédagogie. **Le comité recommande à l'établissement de pallier le risque d'isolement des UR.**
- Le DPEA « Recherche en architecture » permet non seulement la formation et l'acculturation à la recherche des jeunes architectes, mais favorise également les dynamiques partagées entre les

⁴⁴ Avec par exemple l'AMI « Engagé pour la qualité du logement de demain », ou « L'Observation de l'impact de l'innovation numérique dans une petite commune rurale à Avrieu », dans le cadre du programme POPSU Territoires.

⁴⁵ Avec par exemple le projet « Collective Networks for Everyday Community Resilience and Ecological Transition - CoNECT » soutenu par l'ANR dans le cadre de l'AAP transnationaux ERA-NET « Urban transformation capacities »).

laboratoires de l'établissement, sous la forme d'une animation collective de la formation, de temps de présentations communs ou encore de discussions partagées. Le comité estime que cette formation « par la recherche » et « à la recherche » contribue à animer la vie scientifique de l'établissement, tout en contribuant à renforcer la visibilité nationale de la recherche conduite en son sein.

- La commission de la recherche, lieu de dialogue, d'animation et d'accompagnement de la recherche de l'établissement, est caractérisée par une représentativité équilibrée des unités de recherche (12 membres titulaires avec 2 membres de chaque unité, des doctorants représentatifs des unités). Le rythme des réunions est soutenu (4 rencontres par an).

Le comité recommande à l'établissement d'accroître les dynamiques collectives dans le but d'améliorer la reconnaissance et la lisibilité de ses activités scientifiques.

2 / Une intégration de la recherche dans l'environnement universitaire importante, mais fragile

Les liens de la recherche conduite au sein de l'école avec la recherche universitaire sont fragilisés par la disparition récente de certaines UMR et par la réorganisation d'Hésam Université (cf. *supra*), ce qui risque à terme de fragiliser l'établissement. L'ENSAPLV doit **faire du pilotage de la recherche un enjeu plus stratégique dont la CR doit s'emparer.**

La transformation de la Comue Hésam Université en CCT marque un recul de l'intégration universitaire de l'ENSAPLV. Les dynamiques de partenariat au sein de ce regroupement reposeront désormais uniquement sur des logiques de projets et de collaborations ponctuelles. Les récents succès aux appels à projets France 2030, permettent cependant de stabiliser des partenariats de recherche structurants pendant les prochaines années.

Le projet de constitution d'une Unité de Recherche Multisites (URM), labellisée par la Comue Hésam Université et par le ministère de la Culture, devra être revu compte tenu de la disparition de la Comue, pour envisager une reconnaissance unique par le ministère de la Culture.

En y intégrant le projet de relocalisation de l'ENSAPLV, la stratégie d'adossement universitaire doit permettre de confirmer les partenariats actuels, malgré les évolutions institutionnelles des dernières années. Cela doit se traduire par la délivrance du doctorat par l'établissement (cf. *supra*), et par une participation de l'ENSAPLV aux instances de la CCT qui succède à la Comue Hésam.

3 / Un pilotage de la recherche entravé par un sous-dimensionnement du service à la recherche et par les contraintes du statut des enseignants-chercheurs des ENSA

Le service de la recherche de l'école est fragile. La mission de ce service est formalisée. Elle se résume en un soutien à l'ingénierie de montage de projets de recherche, au suivi administratif, financier, comptable et juridique des projets et des unités. Des outils de pilotage ont été mis en place, qui consistent principalement en une base de données des projets. Cependant les effectifs du service sont limités. Le service devrait à terme être constitué de cinq personnes. Trois recrutements sont envisagés sur fonds propres, pour accompagner les activités des chaires. De toute évidence, **l'effectif actuel, de deux personnes, est sous-dimensionné** pour assurer le suivi administratif des projets et des conventions, ainsi que celui des 70 doctorants de l'ensemble des six équipes de recherche. De plus, le service **ne bénéficie pas d'un budget de fonctionnement** qui lui donnerait les moyens de mettre en œuvre une politique d'accompagnement et d'incitation à la recherche. La situation rend également difficile la réalisation des missions de représentation de l'établissement, par exemple au sein des instances universitaires partenaires. La fragilité du service **rend difficile la mise en œuvre d'une stratégie d'établissement** ou la mise en œuvre d'un accompagnement robuste à la recherche. Si les UMR peuvent bénéficier d'un soutien du CNRS, **les unités non mixtes sont pénalisées par cette situation.**

Une des principales difficultés au développement de la recherche dans les ENSA pointées par de nombreux rapports ⁴⁶ **est le statut des enseignants-chercheurs** qui doivent être déchargés de leurs obligations d'enseignement pour effectuer des activités scientifiques. Cela nécessite que leur établissement d'affectation dispose de suffisamment d'heures de décharges pédagogiques, exprimées en équivalent temps plein (ETP). Dans le cas de l'ENSAPLV, le déséquilibre entre les besoins en décharge, estimés à 16 ETP, et les attributions ministérielles de 8 ETP (auxquels s'ajoutent pour une durée de 3 ans 2 ETP de décharges pour les chaires partenariales.), entrave le développement de la recherche. Cette situation est accentuée par le retard du MC dans la publication du Référentiel national d'équivalence horaire (RNEH) destiné à identifier les activités pouvant être déchargées de manière harmonisée dans toutes les ENSA. La publication du RNEH ne palliera cependant pas le manque de décharges, ni les difficultés que de toutes les ENSA à libérer et valoriser du temps pour la recherche. Le comité a observé deux autres entraves au développement de la recherche de l'école : la concurrence pour l'obtention des Congés pour études et recherches (CER), et leur durée limitée à six mois, ainsi que la suspension temporaire, par le MC, des délégations au CNRS.

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

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

4 / Des activités de diffusion de la culture architecturale et d'innovation à inscrire dans une véritable stratégie et à suivre plus vigoureusement

Le rayonnement de l'établissement au niveau national et international **s'appuie en partie sur la dynamique de ses unités de recherches et sur son appartenance à Hésam Université.**

Réussite importante en matière de valorisation du doctorat, l'établissement participe au programme « 1000 doctorants pour le territoire ». L'initiative, portée par Hésam Université, est lauréate de l'appel à manifestation d'intérêt du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, portant sur l'insertion professionnelle des diplômés en sciences humaines et sociales.

L'établissement **développe par ailleurs une activité de diffusion de la culture architecturale** en lien avec son environnement culturel local. **Le comité retient 4 activités principales en la matière :**

- **L'établissement accueille les Éditions de La Villette.** Celles-ci constituent une initiative remarquable de valorisation et de diffusion de la recherche et de la culture architecturale. Les éditions disposent à ce jour de près de 200 titres à leur catalogue. Les ouvrages sont répartis en trois genres (essais, livres à vocation didactiques et rééditions ou traductions de textes fondamentaux), à travers huit collections actives. Les éditions ne publient pas seulement des ouvrages rédigés ou dirigés par les EC de l'établissement. Les activités des Éditions de La Villette dépassent les enjeux de valorisation des activités de l'ENSAPLV. Des collaborations sont en place avec d'autres ENSA (Grenoble, Marne-la-Vallée ou Clermont-Ferrand), d'autres établissements (École Nationale Supérieure de la Nature et du Paysage de Blois), ou d'autres institutions (Fondation Le Corbusier). Les Éditions de La Villette réalisent également un travail de coédition internationale (avec par exemple le Centre canadien de l'Architecture ou le *nai010 publishers* aux Pays-Bas). En 2022, les éditions ont doublé leurs ventes par rapport à 2020 (4 545 ouvrages vendus en librairie et 912 à l'ENSAPLV). Elles restent cependant déficitaires. Leurs effectifs sont en diminution. L'équipe est composée actuellement de 1 ETP et d'un responsable éditorial, par ailleurs EC de l'établissement, qui valorise cette implication en transfert de charges pédagogiques pour 21h équivalent TD par an. Ainsi, avec peu de moyens, les travaux des éditions sont importants. L'ENSAPLV assure la charge de la structure, elle bénéficie de son rayonnement, mais le service rendu pourrait également être soutenu par d'autres acteurs du réseau.
- **Les expositions** sur la thématique des pratiques de l'architecture et des arts **sont un deuxième dispositif de diffusion de la culture architecturale.** Elles sont présentées au sein de la salle d'exposition de

⁴⁶ Cf. les deux rapports de l'inspection générales des affaires culturelles (IGAC) sur la mise en œuvre de la réforme des ENSA et du statut des personnels enseignants.

l'établissement, au rythme d'une dizaine de manifestations par an. Les projets d'exposition sont proposés par les enseignants ou les étudiants. Ils s'inscrivent dans une programmation organisée en 4 catégories : « L'ENSAPLV s'expose », « s'engage », « invite », « L'ENSAPLV et le monde extérieur ». L'ouverture de l'espace d'exposition à un public plus large et le rayonnement des manifestations pourraient cependant être améliorés pour accroître la visibilité des activités et la diffusion de la culture architecturale.

- De plus, l'établissement entretient des relations avec l'Établissement public du parc de la grande Halle de La Villette (EPPGHV), qui se traduisent entre autre par le projet « Archi-Folies 2024 » (cf. supra).
- Une politique d'éducation artistique et culturelle (EAC) est menée par l'établissement. Un poste de chargé de développement de l'EAC a été créé et depuis 2021, sept conventions ou partenariats ont été signés. À titre d'exemple, il existe une convention avec le centre national de la danse (CND) pour organiser des visites architecturales et des « balades urbaines » le long du canal de l'Ourcq.

Les pilotes de ces activités de diffusion sont isolés les uns des autres. Ils mériteraient d'être mieux coordonnés. L'établissement possède un potentiel important en matière de diffusion, qu'il peine à valoriser en externe, mais également en interne. Cela concerne aussi bien sa production pédagogique que scientifique. Les activités des laboratoires sont ainsi parfois mal connues des personnels de l'établissement ou des étudiants. Le développement d'outils numériques de gestion spécifiques, couplés à des outils de communication, pourrait rendre plus efficaces ses activités de diffusion de la production architecturale, et, par extension, pourrait accroître la place de la culture architecturale dans la société. La promotion des métiers de l'architecture et des innovations du domaine doit s'accompagner d'une adaptation de la formation initiale pour explorer de nouveaux champs pédagogiques.

La recherche de l'établissement répond bien aux enjeux de la protection du patrimoine culturel, scientifique et technique. Des activités de recherche traitent des enjeux patrimoniaux : la patrimonialisation des territoires nationaux et internationaux (travaux du réseau LIEU⁴⁷ avec des rencontres sur le patrimoine minoritaire, sur le patrimoine et les usages, sur le patrimoine et la précarité), ou l'histoire des techniques constructives et du génie urbain (laboratoire AHTEP-AUSSER), ou encore la numérisation des biens patrimoniaux (MAAC).

S'agissant des relations avec le monde socioprofessionnel, de nombreux partenariats avec la société civile et les acteurs socio-économiques ont été mis en œuvre (20 conventions), ainsi qu'avec des partenaires territoriaux (10 conventions), soutenus par des rencontres scientifiques (13 en 2023).

D'un point de vue juridique, l'établissement s'appuie sur un Règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD) dans toutes ses conventions de partenariat, et veille particulièrement à la propriété intellectuelle des données. Il privilégie les publications numériques et l'utilisation des outils d'échanges à distance pour limiter les déplacements. Les notions de transfert, de valorisation de brevets, de logiciels ou de licences sont cependant absentes du RAE, et aucune politique d'innovation n'y est décrite. L'établissement s'est tout de même doté d'un service juridique avec deux juristes qui contribuent à la rédaction des conventions de partenariat des UR, ainsi qu'à la gestion de la propriété intellectuelle des données produites.

Le nombre de projets de recherche et de doctorats Cifre constitue pour l'établissement un indicateur très positif de sa politique partenariale. Cependant, les activités de recherche partenariales ne se concrétisent pas par des créations d'entreprises ou de startup.

Même si les résultats en matière de valorisation et de transfert sont loin d'être nuls, le comité recommande à l'établissement de se doter d'une véritable stratégie en la matière, qui doit notamment inclure un objectif de meilleure valorisation des résultats de sa recherche.

Des indicateurs de mesure des activités de recherche ont été identifiés dans le contrat d'établissement, et une petite partie d'entre eux ont été suivis. Cependant le pilotage de l'établissement en matière de recherche et d'innovation est largement insuffisant. Le service des études et de la prospective devra évaluer les moyens à disposition et les ressources nécessaires à la montée en puissance de l'activité d'innovation et de transfert de l'école.

⁴⁷ Réseau Logiques Identités Espaces Urbanités.

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

Forces

- Une recherche ancienne, dynamique et structurée autour d'un ensemble remarquable de structures de recherche, avec un nombre important de doctorants, des partenariats solides, et une recherche qui vient nourrir l'enseignement.
- Une recherche pluridisciplinaire qui comprend des activités dans les domaines SHS et STI, avec des travaux qui vont de la recherche fondamentale, à la recherche par le projet, en passant par la recherche appliquée.
- Un post-master international intitulé recherche en architecture, dont la conduite et l'animation sont partagées entre les unités de recherche.
- Une relocalisation des activités scientifiques qui contribue à l'attractivité des UR, ainsi qu'au développement des relations entre les chercheurs et entre les structures de recherche, les locaux facilitant l'accueil des équipes et des partenaires.
- La qualité des productions des Éditions de La Villette, qui contribuent au rayonnement de l'établissement.

Faiblesses

- Une stratégie en matière de recherche floue.
- Un statut des enseignants-chercheurs des ENSA, caractérisé par une charge pédagogique, qui entrave leurs activités scientifiques, limite le développement de communautés scientifiques, et ne permet pas le développement d'une recherche intensive.
- Malgré quelques regroupements, un éclatement de la recherche dans plusieurs unités de tutelles et de statuts différents qui ne permet pas de définir une stratégie de recherche claire à l'échelle de l'établissement.
- L'absence de stratégie de diffusion et de valorisation de la recherche, ou d'accompagnement des initiatives en matière d'innovation, qui ne contribue pas à diffuser la connaissance et la culture scientifique vers la société.
- Les difficultés de structuration des services de la recherche et de la prospective, couplées aux difficultés de recrutement, ne permettent pas un accompagnement des structures de recherche, une animation collective à l'échelle de l'établissement et une mise en œuvre de la politique scientifique de l'établissement.

Recommandations

- Définir une stratégie permettant d'accroître le rayonnement européen des unités de recherche.
- Renforcer le service de la recherche et de la prospective en lui confiant l'animation de réflexions stratégiques, le pilotage budgétaire et la constitution d'indicateurs et tableaux de bord.
- Conforter les effectifs en matière de recherche en augmentant le nombre de titulaires d'une habilitation à diriger des recherches et de docteurs parmi les enseignants-chercheurs.

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

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

1 / Une offre de formation initiale solide ; des formations complémentaires diversifiées

L'ENSAPLV a une politique de formation initiale aux orientations claires : former des « praticiens réflexifs, intellectuels critiques, architectes citoyens »⁴⁸. Ce positionnement se traduit dans la diversité scientifique de ses enseignants-chercheurs et se déploie dans les partenariats qu'ils nouent.

Il s'affirme dès la sélection des primo-entrants au DEEA⁴⁹, qui valorise la diversité des profils en recourant à des quotas de bacheliers par filières. Il se décline ensuite au sein de la formation en veillant, d'une part, à mettre en place des dispositifs pédagogiques interdisciplinaires et pluridisciplinaires variés et d'autre part, en assurant, à travers la diversité de profils de ses enseignants-chercheurs, une forte représentation à la fois des sciences humaines et sociales et des arts plastiques. En accord de ce point de vue avec l'appréciation conjointe des corps étudiants, administratifs et enseignants, le comité considère que c'est une valeur ajoutée de l'ENSAPLV⁵⁰. Cette dernière valorise ainsi la diversité des métiers de l'architecture, avec une attention portée aux enjeux contemporains que sont les transitions numérique et écologique. Le comité juge cependant que si la question de la durabilité est largement intégrée dans la diversité des enseignements proposés en premier et deuxième cycles, sa visibilité dans la maquette pédagogique reste encore timide. **Il recommande à l'établissement de réaménager sa maquette pour faire apparaître clairement cet aspect particulier de l'enseignement qu'il propose, afin d'attirer et de guider son futur public étudiant.**

La formation d'un tel « architecte citoyen » est conçue par l'école de façon progressive : le DEEA est ainsi structuré autour des fondamentaux de la discipline, tandis que le DEA offre un programme pédagogique pluriel organisé autour de cinq domaines d'études⁵¹, cohérents avec les profils des enseignants-chercheurs de l'école.

Enfin, le positionnement de l'école se décline également dans l'offre, par ailleurs très riche, de formations spécifiques. Ainsi, à l'offre de formation généraliste est associée une formation bi-cursus d'ingénieur-architecte et d'architecte-ingénieur (avec l'École des ingénieurs de la Ville de Paris (EIVP) et l'École spéciale des travaux publics (ESTP)), qui touche un tiers des étudiants de l'ENSAPLV. **Le comité juge qu'il s'agit là d'une réelle valeur ajoutée de l'établissement.** Il faut également souligner la singularité du post-master international « recherches en architecture », préparant au doctorat, mais aussi l'existence d'un DPEA *Architecture navale*, d'un DPEA D/PRAUG *Démarches de programmation, architecture, urbanisme, génie urbain*, d'un DSA *Projets de territoire*⁵² et d'un master 2 professionnel *Ergonomie, organisation et espaces du travail*. En outre, l'ENSAPLV propose une HMONP et, depuis 2021, un bachelors en alternance en *sciences et ingénierie pour l'architecture (BIM)*. Elle entend enfin ouvrir deux autres bachelors complémentaires (Macobi - matériaux biosourcés - et Care - coordonner et accompagner la rénovation écologique du bâti existant), en alternance ou en contrat de professionnalisation, avec de multiples partenaires académiques.

⁴⁸ RAE

⁴⁹ Document complémentaire, ENSAPLV - 2023 - NOTE DE CADRAGE ADMISSION PRIMO-ENTRANTS.

⁵⁰ Entretiens.

⁵¹ Arts et scénographie (AS), Concevoir et construire l'architecture : histoire, théorie et critique (CCA), Habiter les mondes urbains (HMU), Inventer dans l'existant : héritages et mutations (IEHM), Architectures des Milieux, Territoires, Paysages : bâtir et habiter à l'ère de l'anthropocène (MTP). RAE, p.39.

⁵² Le DSA Projets de territoire n'a pas été reconduit à compter de l'année 23-24 et aucune nouvelle habilitation n'a été demandée auprès du ministère de la culture.

Le comité salue la cohérence du positionnement adopté par l'établissement par rapport aux moyens dont il dispose, et la traduction concrète de ce positionnement dans la sélection des profils des candidats et dans la construction générale de l'offre de formation. La structuration de cette dernière, et sa lisibilité pour les étudiants demeurent cependant un point d'attention (cf. réf. 14).

2 / Une place de choix donnée à l'international, mais des dispositifs d'accueil des étudiants internationaux perfectibles

L'ENSAPLV développe une grande variété de dispositifs d'ouverture à l'international, reposant sur de très nombreux partenariats (avec 118 institutions au sein de 44 pays) : voyages d'études à l'étranger, *workshops* internationaux, stages de 2^e cycle dans les pays de l'Union européenne (22 étudiants depuis 2019), mobilités longue durée conditionnées au passage de test attestant un niveau dans la langue considérée (en 2022-2023, 110 mobilités entrantes et 143 sortantes), mais également une large offre d'enseignements (cours de langues vivantes en anglais, allemand, italien, espagnol, portugais, cours théoriques thématiques et ateliers de projets internationaux). **Cette politique double de « l'international dans l'école et de l'école dans l'international » est assurément l'une des caractéristiques de son positionnement et l'une de ses grandes forces.**

Si la préparation des étudiants de l'école à une mobilité est satisfaisante, les étudiants internationaux accueillis ont fait part d'un relatif isolement, constatant qu'il n'est pas facile de s'intégrer dans un groupe d'étudiants français déjà constitué, et soulignant leur difficulté à suivre des cours exclusivement dispensés en français, avec des enseignants qui n'acceptent pas toujours des questions ou des prises de parole dans une autre langue.

De ce point de vue, le comité invite l'ENSAPLV à consolider son positionnement d'école ouverte à l'international en poursuivant ses projets de *Welcome Desk*, de parrainage ou encore d'identification des enseignements pouvant être dispensés, au moins en partie, en langues étrangères. L'école pourrait par exemple commencer par recenser les langues avec lesquelles chaque enseignant se sent suffisamment à l'aise pour les utiliser dans ses échanges avec les étudiants internationaux et en mettant cette information à disposition.

Enfin, l'établissement réfléchit actuellement à développer des antennes dans les « déserts architecturaux » français, et plus particulièrement en Bourgogne-Franche-Comté⁵³. Le comité salue cette volonté, qui est tout à fait cohérente avec son positionnement, et lui permettra de décliner de façon originale son idée forte d'une pratique architecturale citoyenne.

3 / Une formation à et par la recherche à ancrer dans le continuum LMD

La formation à et par la recherche est incontestablement l'une des forces de l'ENSAPLV. Si le post-master Recherche en architecture, unique en France, est nationalement identifié, la politique de l'établissement en la matière ne s'y réduit pas.

La restructuration de la maquette pédagogique du DEA a ainsi permis l'intégration pertinente d'une formation à la recherche comprenant un enseignement d'initiation à la recherche (S7) et un enseignement de séminaires (S7, S8, S9), autour de quinze thématiques variées, ventilées dans les cinq domaines d'étude. À cet effort s'ajoute la possibilité d'un parcours de recherche optionnel (mention « recherche » du projet de fin d'études). Dans ce cadre, l'ENSAPLV veille à ce que ses enseignements soient soutenus par l'expertise de ses enseignants-chercheurs. Les doctorants participent par ailleurs ponctuellement aux enseignements. **Le comité juge cette structuration du DEA pertinente pour former des « praticiens réflexifs », d'autant plus que les séminaires sont articulés avec l'exercice généralisé du mémoire et le projet de fin d'études. Ainsi la recherche vient directement nourrir la pratique.**

Si l'école a donc indéniablement des atouts en la matière, **le comité l'encourage à continuer à approfondir sa formation à la recherche par la recherche dans la perspective d'établir un véritable continuum LMD, ce qui lui permettrait à la fois d'aller au bout de sa logique – celle d'un établissement de formation à la recherche en architecture –, et de proposer à ses étudiants un parcours de recherche complet et cohérent. Dans cette**

⁵³ RAE.

optique, le comité recommande à l'établissement d'intégrer une initiation à la recherche dès la troisième année du 1^{er} cycle.

4 / Une politique de documentation à intégrer plus largement dans la politique de formation

La médiathèque est conçue par l'ENSAPLV comme un outil au service de la formation. L'école dispose ainsi d'une bibliothèque, d'un centre de documentation et d'une vidéothèque. En complément des espaces de la médiathèque qui ont, pour partie, fait l'objet d'une rénovation et d'une réorganisation, les étudiants ont également accès aux bibliothèques des laboratoires de recherche et à différentes bibliothèques spécialisées dans Paris (Bibliothèque de la Cité de l'architecture, bibliothèques des établissements membres d'Hésam Université). Toutefois, le comité souligne que la médiathèque n'est pas identifiée au sein de l'école comme un outil d'apprentissage et de support aux enseignements. En conséquence, les étudiants peinent à s'approprier les dispositifs qu'elle met à leur disposition, ce qui rend plus difficile l'acquisition de certaines compétences (acquisition d'une rigueur d'archivage des travaux de recherche par exemple). Cette situation compromet par ailleurs fortement le développement de nouveaux projets, notamment celui d'une matériauthèque, qui relève d'après l'établissement d'une vraie nécessité⁵⁴.

Le comité invite donc l'établissement à encourager et à fluidifier la communication entre la médiathèque et le corps enseignant, afin de valoriser auprès des étudiants les services qu'elle offre (ou pourrait offrir) dans leur cursus. L'établissement doit veiller à ce que les travaux de la médiathèque contribuent de manière effective au contenu des formations.

5 / Des conditions propices à la mise en œuvre d'une réelle politique de professionnalisation des formations

La question de l'insertion professionnelle et de la diversification des métiers de l'architecture fait l'objet d'une attention particulière à l'ENSAPLV.

L'école met d'abord en place des dispositifs classiques, mais essentiels, pour assurer l'insertion professionnelle et la professionnalisation de ses étudiants : des stages – une personne est ainsi en charge de la plateforme de gestion des stages en relation avec la structuration d'un réseau d'agences d'architecture, notamment pour les HMONP ; des années de césure ; des mises en situation professionnelles ; des Cifre. L'ENSAPLV s'engage également dans le déploiement de formations en alternance et/ou sous contrat de professionnalisation et de formations continues (entre autres avec le Conseil National de l'Ordre des architectes [CNOA] et le Conseil Régional de l'Ordre des Architectes d'Île-de-France [CROAIF]). Si l'école donne la possibilité, en DEEA et en DEA, de suivre des formations en alternance, cette dernière modalité est plus adaptée aux post-master, en raison de leur organisation et des temps d'enseignement moins intensifs. L'établissement rend également accessible le premier bachelor en *sciences et ingénierie spécialité BTP* (BIM) maquette numérique en alternance, et les bachelors en cours d'élaboration offriront également cette possibilité. Le comité salue ainsi ces initiatives, qui vont dans le sens de la professionnalisation des étudiants. **Il encourage également l'école, pour le DEEA et le DEA, à élaborer une maquette qui tienne compte des contraintes d'une formation de ce type, à la fois pour que des étudiants intéressés puissent l'envisager de façon réaliste, et pour qu'ils puissent la suivre dans des conditions qui garantissent leur réussite future.**

Mais, de façon un peu plus singulière, la question de l'insertion est également particulièrement portée par l'équipe LET-LAVUE à travers ses activités de recherche et par le réseau RAMEAU. Cela se traduit par le pilotage du projet CMA-ARCHI⁵⁵, qui intéresse le réseau des ENSA dans la mesure où son objectif est de dresser, à l'échelle nationale, un diagnostic des besoins et des enjeux des filières auxquelles mènent les études d'architecture, afin

⁵⁴ RAE.

⁵⁵ CMA-ARCHI consiste, entre autres, à dresser à l'échelle nationale un diagnostic des besoins et des enjeux des filières auxquelles mènent les études d'architecture, afin d'actualiser les référentiels de compétences sur lesquels s'appuieront les formations. RAE, p.46.

d'actualiser les référentiels de compétences sur lesquels s'appuieront les formations. Les résultats attendus par la seconde phase de ce projet prévoient d'ailleurs une accélération de la professionnalisation dans la formation des architectes.

L'établissement dispose enfin, par l'intermédiaire d'Hésam Université, d'une plateforme *Alumni* en cours de développement et établi, dans le cadre du projet La Villette Pro financé à travers le programme CulturePro du ministère de la Culture⁵⁶, l'annuaire et le répertoire du parcours des anciens diplômés. Ce projet vise à constituer un incubateur, mettre en relation d'anciens diplômés de l'école, suivre les trajectoires d'insertion professionnelle et recréer un lien pérenne entre l'école, les anciens diplômés et le monde économique. Il porte enfin l'ambition d'adapter l'offre de formation aux nouveaux besoins des filières⁵⁷.

Si ces projets sont pertinents, le comité estime qu'ils demeurent cependant à concrétiser. Ainsi, il n'existe actuellement pas d'organisation d'*alumni* ou de réseau professionnel qui soient aisément mobilisables, d'une part, par les étudiants dans le cadre de leur recherche d'alternance ou de stages, et d'autre part, dans les conseils de perfectionnement, dans le soutien financier, ou pour une participation occasionnelle aux activités pédagogiques de l'établissement. Le comité **recommande donc à l'école de stabiliser un réseau d'anciens élèves actifs, ce qui lui permettra d'ajuster son offre de formation à l'évolution des métiers. Dans le même ordre d'idées, il invite également l'ENSAPLV à se saisir des outils et des expertises dont elle dispose pour utiliser au mieux les résultats qu'elle obtient concernant l'insertion professionnelle dans ses formations afin de piloter efficacement son offre de formation, et d'envisager la mise en place d'un conseil de perfectionnement.**

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

6 / Une approche par compétences à consolider, une diversification des parcours pédagogiques à structurer

La formation en architecture est, par définition, diversifiée dans ses pratiques et ses méthodes pédagogiques : enseignements du et par le projet en ateliers, séminaires, cours théoriques, corrections collectives et jurys intermédiaires professionnels, mais également visites, voyages, *workshops*. Si une telle diversité constitue indéniablement un atout, elle pose également la question de la cohérence des différents enseignements et des évaluations.

De ce point de vue, depuis la dernière évaluation du Hcéres, les programmes du DEEA et du DEA ont évolué dans le sens des dispositifs de la gouvernance rénovée de l'établissement, qui prévoit des comités de pilotage adossés à la commission des formations et de la vie étudiante (CFVE)⁵⁸.

En 1^{er} cycle, des fiches interdisciplinaires ont été élaborées en vue de partager les enjeux pédagogiques et de coordonner les contenus de la formation dans une logique de progressivité semestrielle. Si l'établissement déclare que l'approche par compétences a commencé à être mise en place en 2018, elle est aujourd'hui encore limitée à la formation d'architecte, et le comité estime qu'elle mériterait d'être développée pour toute l'offre de l'établissement. Cela permettra de renforcer la coordination des enseignements et ainsi d'augmenter la transdisciplinarité, objectif explicite du premier cycle.

En 2^e cycle, si les domaines d'étude de master sont un premier pas notable vers une structuration plus effective des enseignements, répondant entre autres à la diversité des enjeux de la discipline architecturale, un travail important doit, là encore, être mené, non seulement en vue d'une coordination plus explicite des attendus transversaux de la formation, mais également d'une plus grande lisibilité des parcours pour les étudiants. En

⁵⁶ Le programme CulturePro encourage les établissements relevant de la tutelle du ministère de la Culture à mettre en place des dispositifs de professionnalisation de leurs étudiants.

⁵⁷ RAE.

⁵⁸ Décrits page 16 du contrat d'établissement.

particulier, le comité conseille à l'école de rationaliser le nombre de cours optionnels proposés en 2^e cycle, dans une logique de gestion des ressources humaines et d'économie du temps de travail personnel des étudiants.

De façon générale, le comité recommande à l'école de poursuivre le travail engagé pour structurer le 1^{er} cycle, d'étendre celui-ci en 2^e cycle et de généraliser l'approche par compétences et par programme en les considérant comme des outils fédérateurs. La situation actuelle met en effet en évidence les conséquences indésirables d'une formation à la fois excessivement diversifiée et ambitieuse : une augmentation de la charge de travail des étudiants, entraînant non seulement des résultats en deçà des attentes, mais surtout altérant le bien-être des étudiants. Or, c'est en mettant en place ces approches que l'école pourra équilibrer la situation des étudiants dans les différentes formations et s'assurer de leur réussite, en se donnant les moyens de fixer objectivement **la quantité de travail attendue au cours des semestres, y compris pendant les périodes de stages, en fonction des crédits accordés, et de définir des critères d'évaluation communs et partagés.**

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

7 / Une formation initiale et bi-cursus très attractive, un suivi de la réussite et de l'insertion des étudiants à mettre en œuvre urgemment

L'attractivité de l'ENSAPLV est incontestablement forte : le nombre de candidats est en hausse constante (2 208 candidatures en DEEA sur Parcoursup en 2018 et 2 993 candidatures en 2023, soit une augmentation de plus de 35 %) pour 165-170 places ouvertes par année. Il en est de même pour le bi-cursus d'architecte-ingénieur qui, pour cette année 2023, a reçu 1 200 candidatures pour seulement 47 places. Outre le contexte parisien, les dispositifs d'information-orientation et de communication sur l'offre de formation (Journées portes ouvertes, conférences en ligne, site web de l'école, MOOC « s'engager dans l'architecture de notre cadre de vie ») participent à cette attractivité. Si ces dispositifs sont performants pour les cycles DEEA et DEA, ils semblent moins adaptés aux formations post-master pour lesquelles d'autres campagnes plus spécifiques sont menées.

Cependant, l'établissement ne profite pas de cette situation pour mesurer l'attractivité spécifique de chaque formation en analysant finement les singularités de l'ensemble formé par le LMD, l'HMONP et le double cursus d'architecte-ingénieur, comparativement aux autres ENSA. L'ENSAPLV n'a par ailleurs pas encore mis en place un suivi systématique des taux de réussite des étudiants, le pôle études et prospective peinant à être pleinement opérationnel. **Le comité invite l'établissement à porter une attention particulière à ce suivi, grâce à ce pôle études et prospective à stabiliser.** Si le nombre d'abandons et le taux de redoublement sont assez faibles, **le comité insiste cependant sur la nécessité de poursuivre la mise en place, la consolidation et la valorisation des dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite existants** (séance de soutien et de mise à niveau en première année de Licence, parrainage étudiant, tutorat-monitorat, délégués en atelier de projet...) **et d'en analyser l'impact sur la réussite des étudiants, d'autant plus que l'absence d'accompagnement du parcours des étudiants constituait déjà l'un des points faibles relevés par le rapport d'évaluation du Hcéres en 2017 – et qu'il s'agit là d'un critère d'accréditation des formations des grades de licence et de master.**

C'est particulièrement le cas pour les moments de choix des enseignements en troisième année du DEEA, et ensuite dans les domaines d'études en DEEA, qui sont peu appropriés et trop subis par les étudiants. **Le comité invite donc l'établissement à améliorer l'information et l'accompagnement des étudiants dans leur choix de parcours, pour bien l'articuler avec leur projet professionnel. Il serait également judicieux que l'ENSAPLV évalue les taux et les formes de recours à un aménagement d'études, et qu'elle informe les étudiants dès le DEA sur la possibilité qui leur est offerte de bénéficier de ce système, en en explicitant les conditions et les modalités.**

Enfin, le comité recommande vivement à l'établissement de déployer les dispositifs de suivi du parcours de ses diplômés et d'en exploiter les résultats au regard de son positionnement, dans la mesure où il s'agit, là encore, d'un critère d'accréditation des formations des grades de licence et de master. Cette attention est un point essentiel du projet de l'établissement, qui a la volonté de préparer ses diplômés à un large spectre de métiers de l'architecture. L'ENSAPLV dispose non seulement de l'expertise nécessaire, mais a également récemment mis en place le pôle études et prospectives et le projet La Villette Pro, moyens adaptés à cette intention (cf. réf. 13).

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

8 / Une politique des ressources contrainte

Durant la période évaluée, l'établissement a systématisé l'instruction des besoins de recrutement par le Conseil pédagogique et scientifique et a mis en œuvre annuellement une campagne de recrutement aux postes d'enseignants titulaires. Il a également organisé le transfert de postes du titre 3 au titre 2 dans le cadre du plan de titularisation prévu par le ministère de la Culture. Enfin, dans le cadre des décharges d'enseignement pour activité de recherche, des fiches de postes de maîtres de conférences associés sont élaborées par la commission de la recherche en lien avec la direction.

Cependant, les besoins exprimés ne sont pas totalement couverts, car l'établissement n'a pas obtenu les cinq postes de professeurs qui étaient souhaités au cours de la période 2020-2023 et les décharges d'enseignement pour activités de recherche sont inférieures aux besoins. Ce décalage, combiné aux charges d'administration nouvelles des enseignants que la réforme de leur statut a engendrées⁵⁹, altère les objectifs que l'établissement s'était donnés, en termes d'enseignement et de recherche, mais également d'accompagnement du personnel.

Concernant le personnel, un plan de formation est en cours de construction au sein du service des ressources humaines et, dans l'attente, une série de dispositifs de formation ont été proposés, notamment la formation à la lutte contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels (VHSS). Celle-ci est en effet systématique et obligatoire pour tous les personnels et les étudiants des ENSA : le comité insiste donc fortement sur la nécessité d'organiser de telles formations, en particulier à destination des enseignants-chercheurs. Le comité invite également l'école à leur proposer une formation à la pédagogie.

9 / Un suivi de l'offre de formation en cours d'amélioration ; une évaluation par les étudiants à mettre en place absolument

Si l'établissement suit l'investissement des enseignants dans la formation, il n'en est pas de même de l'investissement des étudiants, auquel le comité recommande de porter une plus grande attention, dans la mesure où la surcharge de travail de ces derniers a été clairement soulignée.

Par ailleurs, l'évaluation des enseignements n'est pas mise en place à l'école, alors que son absence avait déjà été signalée lors du précédent rapport du Hcéres. Il s'agit d'un élément essentiel de la démarche d'amélioration continue d'un établissement, et par ailleurs une **obligation pour l'accréditation des formations valant grade de licence et de master**⁶⁰, que ce dernier doit impérativement intégrer à sa politique qualité. Le comité encourage donc, d'un côté, l'école à pourvoir rapidement le poste de responsable du pôle chargé des études et de la prospective, auquel elle a attribué la tâche de piloter l'évaluation des enseignements, la mise en place des enquêtes, des études et des statistiques. D'un autre côté, le comité recommande à l'établissement **de développer de manière plus volontariste l'implication des étudiants dans l'évaluation de la formation, au niveau des enseignements envisagés individuellement, mais aussi, plus largement, pour assurer une cohérence pédagogique, tout au long de la formation initiale.**

⁵⁹ La surcharge de travail administratif des enseignants suite à la réforme statutaire de 2018 a été régulièrement mentionnées lors des entretiens.

⁶⁰ Article 5 de l'arrêt du 22 janvier 2014 fixant le cadre national des formations conduisant à la délivrance des diplômes nationaux de L, L pro et M.

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

10 / Un investissement étudiant soutenu et essentiel à la vie de l'établissement, mais encore trop peu valorisé

L'ENSAPLV se caractérise par un investissement soutenu des étudiants dans la vie de l'établissement, fruit d'une mise en responsabilité et de soutien entre pairs, inscrit dans l'identité de l'école, mais aussi rendu nécessaire pour compenser certaines faiblesses touchant autant à l'absence de services essentiels de la vie étudiante, tels que la restauration, qu'à l'organisation des formations qui est déstabilisée par le *turn-over* important d'une partie des agents⁶¹. L'établissement encourage cet investissement en développant, entre autres, des contrats de monitorat et de tutorat⁶². Le recrutement d'étudiants pour contribuer au fonctionnement des activités pédagogiques et de leurs services de support est une véritable plus-value, d'une part, pour améliorer l'information et l'accompagnement individualisé des étudiants, notamment en première année, et d'autre part, pour faciliter une collaboration qui reste malgré tout encore ténue entre les porteurs de formations et les fonctions de soutien⁶³.

La vie étudiante doit composer avec peu d'espaces et peu de moyens, mais elle prospère dans quelques lieux que se sont appropriés les étudiants⁶⁴. Elle repose sur une vie associative dynamique⁶⁵, pilotée et gérée par une association centrale structurée en pôles : La Villette Étudiante. Cette dernière assure plusieurs missions essentielles : la K'fet gère la restauration (ce qui n'est pas sans poser problème, cf. infra), L'Asso6 gère l'événementiel, La Villette sportive gère les partenariats pour la pratique d'activités sportives, et La Coco, enfin, fournit aux étudiants du matériel à prix réduit⁶⁶. D'autres associations sont présentes dans l'école, mais La Villette étudiante reste l'interlocutrice privilégiée de l'administration⁶⁷, au point d'être occasionnellement mobilisée sur l'information, l'accompagnement des étudiants et appelée en soutien pour l'organisation de certaines activités pédagogiques. Elle est d'ailleurs la seule association à disposer d'un local.

Cet investissement étudiant, bénéfique pour l'école, représente malgré tout une charge concurrente avec les activités académiques et personnelles de l'étudiant. En dépit de ce constat, il n'est pas clairement comptabilisé ou valorisé au travers d'un dispositif formalisé de reconnaissance de l'engagement étudiant, qui reconnaisse, à travers ces différentes activités, l'acquisition de compétences spécifiques. Des délibérations sont en cours à ce sujet⁶⁸, **et le comité souligne l'urgence de les faire aboutir.**

11 / Une amélioration significative des actions et des services consacrés au bien-être étudiant

De façon générale, l'ENSAPLV possède des services dynamiques et à l'écoute des étudiants, notamment ceux en mobilité. Toutefois, la vie étudiante reste largement dépendante des initiatives et du dynamisme des

⁶¹ Source : entretiens.

⁶² L'ENSAPLV comptabilise 80 contrats de monitorat répartis entre la scolarité, les services supports des fonctions soutiens -ateliers numériques, photo, maquette, médiathèque-, ou encore le tutorat à destination des étudiants de Licence 1. Ces contrats permettent aux étudiants de réaliser environ 6h à 8h par semaine et représentent un budget annuel d'environ 200 000€.

⁶³ Entretiens, voir aussi référence 13, titre 4.

⁶⁴ Parmi eux, le foyer extérieur, construit et auto-géré par les étudiants, ainsi que la salle 100, disposant d'un accès horaire élargi en période de rendus, constituent des lieux très utilisés par les étudiants malgré une surface relativement restreinte.

⁶⁵ Document complémentaire, ENSAPLV - partenariats pérennes vie étudiante.

⁶⁶ <http://www.paris-lavillette.archi.fr/index.php?page=la-vie-etudiante>.

⁶⁷ Elle est notamment en lien avec la mission animation de la vie étudiante de la scolarité, renforcée d'un moniteur étudiant.

⁶⁸ Au sein d'un groupe de travail du COPIL santé et vie étudiante, qui associe les étudiants. RAE, p.47.

associations étudiantes⁶⁹. En particulier, à ce jour, en raison de sa localisation, l'ENSAPLV ne dispose pas d'espace ou partenariat pour proposer un service de restauration à ses étudiants. Cette carence est compensée par une vente de sandwich assurée par une association étudiante, prise en compte des apprenants et du personnel de l'école. Mais ce service n'est pas viable : il ne peut être assuré de façon pérenne, en quantité suffisante, dans le respect des normes d'hygiène et de sécurité.

En ce qui concerne la santé, l'ENSAPLV bénéficie d'un partenariat avec le service de santé de l'Université Paris-Cité, installé dans le campus Saint-Germain⁷⁰. Ce SSE assure, entre autres, les visites médicales des primo-entrants et émet des recommandations sur la prise en charge de la détresse psychologique et du handicap. Si l'établissement fait preuve d'une certaine souplesse sur les aménagements de cursus pour les étudiants concernés⁷¹, il faut noter qu'en raison d'un manque de moyens, certaines recommandations ne sont pas toujours suivies d'effets⁷².

Grâce aux crédits de la CVEC, l'ENSAPLV a pu mettre en place une permanence psychologique à l'école un jour par semaine, bientôt suivie d'une infirmerie. Démontrant le volontarisme de l'école, ces actions en faveur du bien-être étudiant⁷³ sont confortées par la mise en place d'un fonds d'aides d'urgences, le FAUVE⁷⁴, dont l'attribution est gérée par un agent de la scolarité, référent en matière de problèmes sociaux⁷⁵, et la sous-commission FAUVE du Copil santé et vie étudiante.

Les étudiants ont bénéficié des formations contre les violences et le harcèlement sexiste et sexuel (VHSS) mises en place par le ministère de la Culture. **Le comité recommande cependant à l'école d'étendre ses actions de prévention à toutes les formes de discrimination et de violences psychologiques, notamment dans le cadre de la lutte contre la culture de la charrette, qui perdure encore dans l'école.**

12 / Une intégration efficiente des représentants étudiants à la gouvernance

Les étudiants sont représentés au CA, au CR, à la CFVE et sont présents dans de nombreux Copil et groupes de travail afférents. Parmi eux, le Copil chargé de la santé et de la vie étudiante, créé par l'établissement pour piloter la stratégie de l'école dans ce domaine, gère le fonds d'aide d'urgence et établit le plan annuel des actions financées par la CVEC. Les étudiants sont élus, bien que la participation étudiante aux élections reste très faible⁷⁶.

En termes d'évolutions notables, des délégués étudiants ont été introduits dans chaque groupe de projet afin d'avoir « des relais étudiants au plus proche des problèmes du quotidien »⁷⁷. Ils jouent à la fois un rôle de référents et d'assistance à l'insertion. Ces élus et délégués sont conviés à des groupes de travail et mis à contribution en ce qui concerne la démarche d'évaluation des formations. Toutefois cette dernière prend essentiellement la forme de questionnaires disponibles sur l'application Taïga⁷⁸, sans que ceux-ci parviennent à intéresser significativement les étudiants⁷⁹.

⁶⁹ Entretiens.

⁷⁰ Rue des Saint-Pères, dans le 6^{ème} arrondissement de Paris.

⁷¹ Document complémentaire, ENSAPLV - plan santé et vie étudiantes – 2023.

⁷² La délivrance d'aides spécifiques, comme l'assistance d'un secrétaire durant les examens, peut être compromise. Entretiens.

⁷³ Le bien-être étudiant est défini par la direction et les instances comme une cause prioritaire. Document complémentaire, ENSAPLV - plan santé et vie étudiantes – 2023.

⁷⁴ Le Fonds d'aide d'urgence vie étudiant a versé 24,6 k€ d'aides depuis 2020, pour contribuer aux dépenses du quotidien ou à l'achat de matériel informatique. Le montant d'une aide est de 500 €. Document complémentaire, ENSAPLV - PLAN SANTÉ ET VIE ETUDIANTES – 2023.

⁷⁵ Ses missions incluent l'écoute et la redirection des étudiants décrocheurs, en détresse psychologique, ou encore en situation de handicap. Document complémentaire, ENSAPLV - plan santé et vie étudiantes – 2023.

⁷⁶ Autour de 5 %.

⁷⁷ RAE, p. 55.

⁷⁸ L'application Taïga, propre aux ENSA, gère notamment les relations entre les étudiants et l'administration.

⁷⁹ À l'exception d'un questionnaire portant sur la charge de travail, auquel les étudiants ont fortement répondu.

Au-delà d'une intégration des représentants étudiants aux instances, le comité recommande à l'école de mettre un place un dispositif de consultation des étudiants sur la qualité des formations et les conditions d'étude, qui définisse le(s) moment(s) adaptés à une telle consultation, les sujets abordés, et les outils utilisables à cet effet.

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

Forces

- Une politique de formation initiale claire, cohérente et diversifiée (bi-cursus d'architecte-ingénieur et d'Ingénieur-architecte), bénéficiant de partenariats académiques particulièrement riches.
- Une formation de premier cycle structurée et progressive.
- Un début de structuration pertinent du deuxième cycle en domaines d'études.
- Une internationalisation de la formation effective et diversifiée dans ses dispositifs.
- Une action coopérative des associations étudiantes en phase avec la politique de l'établissement dans le domaine de la vie étudiante.
- Des ressources pédagogiques multiples (atelier maquette, atelier photo, pôle numérique, médiathèque).

Faiblesses

- Une charge de travail des étudiants beaucoup trop importante et déséquilibrée au cours des deux cycles de la formation initiale (indépendamment de la clarification et de la structuration en cours de l'offre de formation).
- Une impossibilité de décharge pour répondre à l'investissement enseignant important au sein des instances.
- Une difficulté à mettre en œuvre des dispositifs d'accompagnement et de formations des enseignants.
- Un déficit d'analyse, d'évaluation et de suivi en termes de performance et de pertinence de la formation (évaluation des enseignements par les étudiants, suivi des diplômés, suivi de l'insertion professionnelle, etc.).
- Une trop faible connaissance des ressources pédagogiques à disposition et un manque d'articulation efficiente de celles-ci avec la formation.
- Des dispositifs de suivi et d'analyse de la réussite lacunaires.

Recommandations

- Poursuivre l'amélioration de la maquette pédagogique en vue de stabiliser la cohérence pédagogique sur l'ensemble de la formation initiale, tout en poursuivant une politique de gestion des ressources humaines raisonnée.
- Assurer le continuum LMD en matière d'initiation à la recherche, en commençant dès le 1^{er} cycle, et obtenir la délivrance du doctorat en architecture par l'établissement lui-même.
- Mesurer, reconnaître et encourager l'engagement étudiant, entre autres en mettant en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises dans le cadre de celui-ci.
- Accompagner davantage les étudiants dans la construction de leur programme de deuxième cycle et anticiper l'information sur les possibilités d'aménagements d'études.
- Rendre opérationnels le pôle études et prospective et le projet La Villette Pro en veillant à l'identification de leurs missions prioritaires et à leur réalisation.

- Conforter les relations avec les acteurs socio-économiques grâce à des dispositifs reflétant la diversité des pratiques et des métiers de l'architecture.
- Compléter les dispositifs de dialogue, de soutien et de formation en matière de bien-être étudiant, en veillant au minimum au suivi de la formation à la lutte contre les VSS, rendue obligatoire depuis la rentrée 2023 pour tous les personnels des ENSA.
- Engager une réflexion large sur la pédagogie et la manière de donner aux étudiants des retours constructifs sur leur travail, de nature à les faire progresser.
- Inclure le développement de services pour la vie étudiante et une meilleure prise en charge du handicap dans le futur projet de relocalisation de l'ENSAPLV.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTUDES EN ARCHITECTURE (DEEA)

Établissement

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE PARIS-LA VILLETTE

Présentation de la formation

L'école nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (ENSAPLV) délivre un diplôme d'études en architecture (DEEA) conférant le grade de licence en trois années correspondant à 2 192 heures encadrées. Ce premier cycle accueille 891 étudiants en 2021-2022 et les forme aux différents champs de la pratique architecturale.

L'ENSAPLV a diversifié, dès 2006, sa formation initiale par le déploiement de bi-cursus « architecture-ingénieur » et « ingénieur-architecte » organisés en partenariat avec l'École des ingénieurs de la Ville de Paris (EIVP) et l'École spéciale des travaux publics (ESTP). Ces filières représentent une population de 490 étudiants en 1^{er} et en 2^e cycle, dont 94 architectes ingénieurs et ingénieurs architectes en première année.

1 / La politique et la caractérisation de la formation

Le programme proposé dans ce premier cycle s'inscrit pleinement dans la stratégie de formation généraliste de l'établissement. Les ambitions et les orientations de l'ENSAPLV se traduisent concrètement dans l'organisation des enseignements de premier cycle, structurés autour de l'enseignement du projet, avec une attention portée non seulement à la progressivité de l'apprentissage des fondamentaux disciplinaires (thématisation par semestre), mais également à la transdisciplinarité et l'interdisciplinarité (travaux dirigés partagés, voyages pédagogiques, semaines transversales, etc.). Pour autant, l'attention portée à la structuration et à la progressivité de la formation sur l'ensemble des semestres n'évacue pas quelques problèmes récurrents, déjà identifiés par l'ENSAPLV. On relèvera particulièrement la surcharge du travail étudiant et un manque de coordination entre les enseignements disciplinaires. Le comité invite par ailleurs l'établissement à poursuivre l'intégration effective et surtout lisible des enjeux de la transition écologique dans cette formation initiale.

L'ENSAPLV développe largement son ouverture à l'international. Si les échanges internationaux sont effectifs plus particulièrement en 2^e cycle, le DEEA accueille également des étudiants Erasmus (117 étudiants entrants en 2021-2022 qui ont la possibilité de suivre des enseignements de 3^e année de DEEA, mais aussi de DEA). La préparation à la mobilité sortante en 2^e cycle est effective dès le premier semestre de la troisième année, soutenue par des dispositifs variés. Cette ouverture à l'international se caractérise également par la diversité des cours de langues disponibles et par des voyages pédagogiques en Europe (deux voyages obligatoires sont organisés, en semestre 1 et en semestre 5).

L'adossement à la recherche de la formation reste insuffisant. Si une introduction à la recherche est jusqu'à présent envisagée principalement par les enseignements des sciences humaines (Sciences humaines et sociales - SHS, Histoire), ou encore par les travaux dirigés (TD) partagés, et si le rapport d'études doit constituer un instrument privilégié de sensibilisation à la recherche, ces dispositifs ne préparent cependant pas encore suffisamment les étudiants aux enjeux spécifiques du deuxième et du troisième cycle. Le comité soutient la proposition évoquée dans le dossier d'autoévaluation de développer dès la première année de DEEA et tout au long du cycle, de manière progressive, des enseignements de méthodologie portant sur la rédaction, la recherche documentaire, mais également une introduction plus visible aux méthodologies de la recherche en architecture, en dégagant à l'avenir un volume d'heures significatif dans la maquette pédagogique. Le comité invite également l'ENSAPLV à profiter de la présence des enseignants-chercheurs dès le premier cycle pour développer plus avant cette introduction à la recherche, fondamentale dans le continuum LMD, en veillant par exemple à leur implication dans le suivi du rapport d'études afin de favoriser le lien entre la formation et la recherche. Ce lien peut également être resserré en mobilisant l'expérience des doctorants pour l'accompagnement de ce rapport, consolidant ainsi la continuité LMD.

Au niveau du DEEA, les relations avec le monde professionnel s'expriment essentiellement dans la réalité des situations de projet proposées dans la métropole parisienne. Cette inscription se traduit dans les contenus pédagogiques par le choix des terrains d'étude, la prise en compte des problématiques des politiques publiques et des préoccupations territoriales, dans la définition des exercices, en projet et en SHS notamment. L'établissement soutient par ailleurs, avec une certaine pertinence, le principe d'un DEEA non professionnalisant. Néanmoins, le comité encourage l'établissement à porter une attention particulière, via son pôle études et prospective et son projet La Villette Pro, à l'inscription d'un parcours de professionnalisation tout au long de la formation, du DEEA à l'Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) et au-delà. Comme dans toutes les ENSA, la formation en alternance n'est pas prévue en DEEA et la formation continue n'est pas encore envisagée à ce stade.

2 / L'organisation pédagogique de la formation

Au-delà de l'ajustement en termes de progressivité de coordination des enseignements, les approches par programme et par compétences ne sont pas encore mises en œuvre. L'ENSAPLV gagnerait à les mobiliser pour finaliser la maquette pédagogique du DEEA. Si la formation du premier cycle a fait l'objet d'une récente et pertinente restructuration en termes de coordination pédagogique, celle-ci s'est principalement concentrée sur l'organisation et la progressivité de l'enseignement du projet autour d'attendus communs, de chartes des acquis et de coordinations pédagogiques efficaces (coordination semestrielle par binôme, réunions de coordinations, jurys croisés, etc.). Pour une coordination pleine de l'ensemble du cycle, le comité invite l'établissement à poursuivre ce travail en intégrant plus largement l'ensemble des enseignements dans cette perspective de coordination pédagogique (coordination inter-champs disciplinaires, convergences des contenus disciplinaires, etc.), le cas échéant, en revoyant la grille pédagogique, tenant compte des contraintes qui pèsent sur l'organisation des formations. En outre, le comité invite l'établissement à reconnaître l'engagement étudiant, entre autres en mettant en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises dans le cadre de celui-ci, par des crédits ECTS par exemple.

La formation en architecture est, par définition, diversifiée dans ses pratiques et ses méthodes pédagogiques. Cela apparaît dès le premier cycle dans la multiplicité des formats pédagogiques mis en œuvre : enseignements en promotion complète, partielle ou en petit groupe (ateliers de projet, d'arts plastiques, cours magistraux, TD, travaux pratiques, jurys, voyages et visites, cycle de conférences, etc.). Face à cette diversité qui valorise également l'interactivité pédagogique, il apparaît cependant essentiel de porter une attention particulière à la situation des étudiants et à leur réussite, en examinant, entre autres, la quantité de travail attendue au cours des semestres, en fonction des crédits ECTS accordés et en définissant des critères d'évaluation communs et partagés. La situation actuelle révèle les effets collatéraux néfastes d'une formation à la fois variée et ambitieuse : une inflation de la charge de travail des étudiants, non seulement au détriment des résultats attendus, mais également du bien-être étudiant.

L'ouverture à l'international est pleinement intégrée dans le programme du DEEA. Durant ce premier cycle, celle-ci se déploie principalement par un large choix de cours de langues étrangères (anglais, allemand, espagnol, italien, portugais, japonais) à hauteur de 114h par étudiant, par des tests menant à une attestation de niveau, par la mise en place de dispositifs de préparation à la mobilité (« Apprendre des villes d'ailleurs » : rencontre avec les enseignants en charge des partenariats internationaux, exposition des travaux des étudiants de retour de mobilité, aide, via le service des relations internationales, à la constitution des dossiers de mobilités et candidatures), mais également par les voyages évoqués ci-dessus. Le comité soutient l'ENSAPLV dans son objectif de déployer en parallèle des cours en langues étrangères, inexistants actuellement dans le premier cycle.

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

La formation du premier cycle de l'ENSAPLV est non seulement très attractive, mais également très sélective (en 2023 : 2 993 candidatures pour 165 places dans le cycle DEEA ; 1 200 candidatures pour l'offre bi-cursus pour 94 places). Le comité salue la mobilisation importante du corps enseignant de l'ENSAPLV et de son administration dans le cadre de la procédure d'évaluation et de sélection des dossiers qui rend compte de l'attention particulière portée par l'établissement à cette entrée en formation supérieure des étudiants.

Le taux de réussite est élevé, mais les dispositifs de suivi et d'analyse de la réussite sont à consolider impérativement. L'ENSAPLV n'a pas encore mis en place un suivi systématique des taux de réussite des étudiants, le pôle études et prospective peinant à être pleinement opérationnel. Les taux sont élevés, entre 85 % et 92 % durant les premières années, mais il faut pointer un fléchissement du nombre de diplômés à l'issue du DEEA (62 %). Le comité invite l'établissement à porter une attention particulière et urgente à celui-ci. Si le

nombre d'abandons et le taux de redoublement sont relativement faibles, on relèvera cependant la nécessité de poursuivre la mise en place, la consolidation et la valorisation des dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite existants (séance de soutien et de mise à niveau en première année, parrainage étudiant, tutorat/monitorat, délégués en atelier de projet, etc.) et d'en analyser l'impact sur la réussite des étudiants.

Si la très grande majorité des étudiants (près de 100 %) poursuivent leur formation du DEEA vers le DEA, le comité recommande néanmoins à l'établissement de déployer ses dispositifs en charge du suivi du parcours de ses diplômés, avec entre autres comme objectif d'analyser finement les différents types de pratiques professionnelles qui émergent chez les jeunes diplômés. Outre l'absence actuelle d'analyse de l'insertion professionnelle à l'échelle de l'établissement, cette nécessité ferait largement écho à la volonté de l'ENSAPLV d'ouvrir à un large spectre de métiers de l'architecture. Cet objectif est d'autant plus essentiel que l'ENSAPLV dispose non seulement de l'expertise scientifique pour ce faire, mais a également récemment mis en place le pôle études et prospectives et porte le projet La Villette Pro ; deux outils dont on ne peut que saluer l'utilité et la pertinence.

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

En matière d'évaluation interne, le comité relève que le rapport d'autoévaluation de la formation DEEA fait montre d'une très grande réflexivité et a permis à la formation d'identifier par elle-même un grand nombre de ses forces et de ses faiblesses, de perspectives et de projets à mener pour les années à venir, les risques encourus au vu de la situation de l'établissement, tenant compte des recommandations reprises dans le précédent rapport Hcéres.

En revanche, les dispositifs d'amélioration continue de la formation nécessitent d'être améliorés. Bien qu'un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants existe (via le portail TAÏGA), celui-ci se révèle en effet totalement insuffisant. Le comité insiste sur la nécessité et l'opportunité que représente la mise en place d'une évaluation effective de sa formation par et avec les étudiants. Outre l'intérêt général de ce type de dispositif pour l'évaluation de la formation, celui-ci se révélera pertinent pour l'évaluation des restructurations en cours et à venir de la maquette pédagogique de la formation DEEA, de ses améliorations et des éventuels effets collatéraux négatifs. Par ailleurs, il n'existe pas de conseil de perfectionnement, une instance non prévue dans la réforme statutaire des ENSA de 2018, mais qui est réglementaire pour les diplômes conférant le grade de licence.

Conclusion

Points forts

- Un programme avec des objectifs en phase avec la stratégie de l'établissement, à la structure claire et équilibrée ;
- Un travail en cours de coordination, de structuration et de progressivité de la formation qui intègre plus largement les champs disciplinaires parallèles et connexes à l'enseignement du et par le projet ;
- La mise en place d'une structuration et d'une progressivité coordonnées de l'enseignement du projet et des champs disciplinaires connexes au cours des trois années, articulées en semestres ;
- Une ouverture à l'international qui se manifeste entre autres par une offre riche de cours de langues étrangères et une introduction variée aux mobilités proposées en deuxième cycle.

Points faibles

- Une formation à et par la recherche encore trop fragile en DEEA, n'intégrant pas encore pleinement ce premier cycle dans la continuité LMD ;
- Une absence d'approche par compétences dans la structuration de la pédagogie ;
- Une évaluation des enseignements – et une implication des étudiants dans ce processus – largement déficitaire ;
- Une surcharge du travail personnel des étudiants ;
- Une absence de valorisation des activités et des engagements étudiants hors de la formation.

Recommandations

- Intégrer plus explicitement dans la maquette pédagogique une introduction effective à la recherche en architecture.
- Conjointement, mettre en application une approche programme et une approche par compétences.
- Déployer les évaluations des enseignements par les étudiants.
- Réinterroger la charge de travail des étudiants, son équilibre et sa pertinence.
- Valoriser dans le programme l'engagement des étudiants et les compétences acquises dans ce cadre.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTAT D'ARCHITECTE (DEA)

Établissement

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE PARIS-LA VILLETTE

Présentation de la formation

L'école nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (ENSAPLV) délivre un diplôme d'État d'architecte conférant le grade de master (DEA). Conformément à l'arrêté de 2005, ce cycle comporte 1 225 heures encadrées par des enseignants.

Ce deuxième cycle accueille 796 étudiants en 2021-2022 et les forme aux différents champs de la pratique architecturale. L'ENSAPLV porte un projet de formation en architecture attentif à la diversité des approches et thématiques. Elle valorise dans ce cadre le pluralisme des métiers de l'architecture autant que leur évolution. Le DEA est organisé selon cinq domaines d'étude qui articulent les ateliers de projet, les séminaires et les cours transversaux.

1 / La politique et la caractérisation de la formation

Le programme proposé en deuxième cycle s'inscrit de manière cohérente dans la stratégie de formation de l'établissement. S'appuyant sur la structuration et la progressivité du DEEA garantissant un socle commun d'acquis fondamentaux, le DEA valorise l'autonomie de l'étudiant dans ses choix, face à une offre large et pluridisciplinaire. Cette offre se structure entre autres autour de cinq domaines d'études récemment redéfinis, s'appuyant finement sur les expertises du département recherche, thématiques et interdisciplinaires en écho aux problématiques contemporaines posées à l'architecture (transition écologique, transition numérique, intervention dans l'existant). Chaque domaine propose des séminaires (semestres 7, 8 et 9), des groupes de projet (semestres 7 à 10) et des cours transversaux intra-domaines (CTID). Le comité souligne l'importance de s'atteler à la coordination et à la structuration effectives de ce nouveau programme en veillant singulièrement à sa lisibilité, à la cohérence du parcours des étudiants au milieu de la diversité de l'offre et à la surcharge de travail que l'actuelle organisation induit pour les étudiants (particulièrement en semestre 9).

L'ouverture à l'international se déploie largement durant la formation du deuxième cycle de l'ENSAPLV. Les échanges internationaux Erasmus sont importants avec une mobilité sortante de 126 étudiants, et entrante de 117 étudiants en 2021-2022 et, fait plus rare, ils sont équilibrés. L'établissement organise également de nombreux ateliers internationaux, avec des partenaires stables. Enfin, la large offre de cours transversaux intra-domaines portant un regard spécifique sur des situations internationales est à saluer. L'offre de formation contient par ailleurs un grand nombre de cours formant à la diversité de l'architecture à l'international (à titre d'exemple : « Regards d'ici et d'ailleurs », « Architecture et patrimoines tangible et intangible en Amérique latine », « Histoire critique de l'architecture et l'urbanisme modernes et contemporains au Japon », « Apprendre des villes asiatiques », « Apprendre de l'Inde et de ses 29 états, culture et patrimoine », « Villes d'Amérique latine VAL/Latin American cities », « Histoire de la construction en bois au Japon », « Apprendre de villes d'ailleurs »).

Une formation à et par la recherche correctement intégrée dans la formation. La formation intègre dans son programme une initiation à la recherche dès le semestre 7 à laquelle sont associés les séminaires (en semestres 7, 8 et 9) pour un total de 203 heures encadrées. Au-delà de ce cadre commun, l'établissement propose également un parcours recherche optionnel pour les étudiants souhaitant soutenir une mention recherche à leur projet de fin d'études, ainsi qu'un post-master « Recherches en architecture ». Ces enseignements sont rendus effectifs et opérationnels grâce à un réel engagement des 132 enseignants-chercheurs qui dispensent 203 heures d'initiation à la recherche. Le comité souligne cependant la fragilité de la situation, étant donné l'insuffisance des décharges d'enseignement pour les activités de recherche de ces enseignants-chercheurs.

Le DEA de l'ENSAPLV affirme sa dimension professionnalisante principalement par le nombre de ses enseignants professionnels (185) et le choix des sujets pour les ateliers de projet. Cette dimension se traduit non seulement par différents partenariats effectifs avec des collectivités territoriales, des établissements publics culturels, des associations ou plusieurs conseils régionaux de l'ordre des architectes, mais également dans les contenus pédagogiques par le choix des terrains d'étude, la prise en compte des problématiques des politiques publiques, des préoccupations territoriales, et dans la définition des objets d'étude, en projet comme dans les autres disciplines. Le stage de pratique professionnelle a une durée minimale de huit semaines. L'ENSAPLV fait montre d'un intérêt et d'une ouverture à la formation en alternance ou sous contrat de professionnalisation ou encore à la formation continue. Cependant, la situation immobilière actuelle et les ressources humaines actuelles ne permettent pas d'envisager ces dispositifs pour la formation initiale. L'ENSAPLV compte toutefois s'appuyer sur son expérience de développement des différentes formations (bachelor, formations post-master) en alternance pour instruire la possibilité d'une formation en alternance en DEA, au vu des attentes des entreprises et de l'intérêt manifesté par les étudiants.

2 / L'organisation pédagogique de la formation

Comme pour le DEEA, l'ENSAPLV gagnerait à mobiliser une approche programme et une approche par compétences pour finaliser la maquette pédagogique du DEA. Si la restructuration de la formation autour des domaines d'études (DE) a permis de clarifier les objectifs et les contenus généraux de la formation ouvrant à la diversité des champs, entre autres professionnels, de l'architecture, en parallèle aux enseignements d'un tronc commun, la variété des enseignements (dans leurs contenus, leurs attendus, leurs méthodologies et leurs temporalités) réduit fortement la clarté des finalités et de l'alignement de la formation. Une coordination à multiples niveaux se révèle impérative : au sein des DE, entre les DE et sur l'ensemble des deux années du cycle. En outre, tout comme en premier cycle, le comité invite l'établissement à reconnaître et valoriser en crédits ECTS l'engagement étudiant, d'autant que celui-ci se révèle particulièrement effectif et riche au sein de l'établissement.

La formation en architecture est, par définition, diversifiée dans ses pratiques et méthodes pédagogiques. Cela se traduit, dans le deuxième cycle, par une multiplicité des formats pédagogiques : enseignements principalement en promotion partielle ou en petit groupe (ateliers de projet, séminaires, cours magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques, jurys, voyages et visites, cycle de conférences, etc.). Face à cette diversité d'autant plus grande qu'elle est associée à la variété des choix optionnels des étudiants, il apparaît essentiel de porter une attention particulière à la situation de ceux-ci, en examinant, entre autres, la quantité de travail attendue au cours des semestres. Comme pour le DEEA, les étudiants subissent les effets néfastes d'une formation à la fois variée et ambitieuse : une inflation de la charge de travail personnel non seulement au détriment des résultats attendus, mais surtout du bien-être étudiant. À la suite de la crise sanitaire, la formation a pérennisé certains dispositifs d'enseignements en ligne, entre autres pour le suivi des séminaires par les étudiants en mobilité (visioconférences, sites web et ressources en ligne). Cette configuration permet de renforcer des outils pédagogiques non contraints profitables tant du côté des enseignants que des étudiants.

L'ouverture à l'international est une caractéristique forte du DEA à l'ENSAPLV, malgré des conditions financières fragiles. L'école ne dispense plus de cours de langue en deuxième cycle, elle organise la certification au sein de l'école. À ce titre, le comité soutient l'ENSAPLV dans son objectif de déployer plus avant des cours en langues étrangères. Le service mobilité aide les étudiants avant leur mobilité au moyen d'un dispositif nommé « Apprendre des villes d'ailleurs » et d'une page web. Malgré l'offre riche en ateliers internationaux, avec des partenaires particulièrement stables et diversifiés, il manque encore un parcours en anglais satisfaisant.

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

L'attractivité du DEA s'inscrit très largement dans la continuité de celle du DEEA. Une très grande majorité des étudiants de DEA proviennent du DEEA de l'établissement. Les nouvelles arrivées se font par le biais des demandes de transfert et sont justifiées principalement par la diversité de l'offre de formation de l'ENSAPLV en deuxième cycle. L'attractivité et les dispositifs afférents ne sont pas considérés comme une priorité par l'établissement au vu de la capacité d'accueil restreinte.

Les dispositifs de suivi et d'analyse de la réussite sont trop partiels, sur l'ensemble de la formation. La formation ne dispose pas d'un suivi systématique des taux de réussite des étudiants (autour de 50% de diplômés en deuxième année). Le pôle études et prospective peine à être pleinement opérationnel. La structure fortement optionnelle du DEA rend difficile l'interprétation de la réussite durant les deux premières années, néanmoins les effectifs révèlent un allongement notable, et commun au sein des ENSA, de la durée du cycle. Le comité invite l'établissement à porter une attention particulière à celui-ci, y compris pour le deuxième cycle. Au vu de la

diversité des parcours des étudiants au sein de celui-ci et de la surcharge de travail actuelle des étudiants, ces dispositifs se révèlent essentiels afin d'identifier où apparaissent les difficultés des étudiants.

L'analyse de l'insertion professionnelle des diplômés de l'ENSAPLV est aussi inexistante que le taux de réponse aux enquêtes est faible (17%). Le comité ne peut que recommander de déployer les dispositifs en charge du suivi du parcours de ses diplômés, avec entre autres comme objectif d'analyser finement les différents types de pratiques professionnelles qui émergent chez les jeunes diplômés. Outre l'absence actuelle d'analyse de l'insertion professionnelle à l'échelle de l'établissement, cette nécessité ferait largement écho à la volonté de l'ENSAPLV d'ouvrir à un large spectre de métiers de l'architecture. Cet objectif est d'autant plus essentiel que l'ENSAPLV dispose non seulement de l'expertise scientifique pour ce faire, mais a également récemment mis en place le pôle études et prospectives et porte le projet La Villette Pro ; deux outils dont on ne peut que saluer l'utilité et la pertinence.

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

Pour ce qui concerne le pilotage, le comité relève que le rapport d'autoévaluation de la formation DEA fait montre d'une très grande réflexivité et a permis à l'établissement d'identifier par lui-même un grand nombre de forces et faiblesses de ses formations, de perspectives et projets à mener pour les années à venir, les risques encourus au vu de la situation de l'établissement, tenant compte des recommandations reprises dans le rapport Hcéres précédent, mais également en écho au présent rapport.

Bien qu'un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants existe (via le portail TAÏGA), celui-ci se révèle totalement insuffisant (moins de 10 % de réponses). Le comité insiste sur la nécessité et l'opportunité que représente la mise en place d'une évaluation effective de sa formation par et avec les étudiants. Outre l'intérêt général de ce type de dispositif pour l'évaluation de la formation, celui-ci se révélera pertinent pour l'évaluation des restructurations en cours et à venir de la maquette pédagogique de la formation DEA autour des domaines d'études, de ses améliorations et de ses éventuels effets collatéraux négatifs. Comme pour les ENSA, et conformément aux décrets de 2018, l'école ne dispose pas de Conseil de perfectionnement, elle considère que la commission des formations et de la vie étudiante en tient lieu.

Conclusion

Points forts

- Un programme de DEA particulièrement riche et diversifié, structuré en domaines d'études désormais effectifs ;
- Une offre de formation autour des enjeux environnementaux et de la transition écologique multiple et complémentaire ;
- Une ouverture à l'international déclinée en mobilités importantes et enseignements variés (en ateliers internationaux et CTID) ;
- Un ancrage effectif de la recherche, entre autres au sein des séminaires, associant enseignants-chercheurs et enseignants praticiens.

Points faibles

- Une coordination pédagogique transversale insuffisante et une lisibilité difficile de la maquette pédagogique ;
- Un déficit de données, d'analyse, d'évaluation et de suivi du parcours des étudiants et des diplômés (suivi de la réussite, suivi des diplômés, suivi de l'insertion professionnelle, évaluation des enseignements par les étudiants, etc.) ;
- Une absence d'approche par compétences, appuyée sur une approche programme ;
- Une surcharge de travail et de l'emploi du temps pour les étudiants qui aboutit à un allongement des études ;
- Une absence de valorisation des engagements étudiants ;
- Une absence de dispositifs d'alternance et d'offre de formation continue.

Recommandations

- S'atteler à la coordination pédagogique transversale sur l'ensemble du cycle et à une coordination intra et inter domaines d'études.
- Mettre en place un suivi et une analyse des parcours des étudiants, en particulier de leur réussite et de l'insertion professionnelle, et fiabiliser l'évaluation des enseignements et son analyse.
- Mettre en œuvre une approche programme et une approche par compétences, à envisager comme des outils fédérateurs pour atteindre les objectifs de la formation.
- Mesurer, reconnaître et encourager l'engagement étudiant, entre autres en mettant en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises dans le cadre de celui-ci.
- Poursuivre les réflexions et les initiatives en matière de formation continue et en alternance.

Table des matières

Avis du comité	3
1 / Forces principales.....	3
2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière	3
3 / Recommandations.....	4
RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE PARIS-LA VILLETTE	5
Introduction	5
1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire	5
2 / Recommandations de la précédente évaluation (2018).....	7
3 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement.....	7
Le pilotage stratégique et opérationnel	9
1 / Un positionnement peu visible en décalage avec la stratégie déployée.....	9
2 / Un contrat d'établissement trop profus, insuffisamment suivi	10
3 / Des partenariats académiques cohérents et solides au plan local, national et international.....	11
4 / Une gouvernance collégiale, mais chronophage.....	12
5 / Une activité de communication à relier à la stratégie et une modernisation des services informatiques à accélérer	13
6 / Une politique de la qualité insuffisamment déployée, en l'absence de ressources identifiées à lui consacrer	14
7 / Un pilotage financier encore fragile	15
8 / Un pilotage des ressources humaines rénové, mais la persistance de difficultés à surmonter	16
9 / Une situation immobilière très dégradée	17
Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel ».....	18
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société	19
1 / Une politique de recherche peu lisible malgré une recherche dynamique, à élever au niveau européen	19
2 / Une intégration de la recherche dans l'environnement universitaire importante, mais fragile	21
3 / Un pilotage de la recherche entravé par un sous-dimensionnement du service à la recherche et par les contraintes du statut des enseignants-chercheurs des ENSA	21
4 / Des activités de diffusion de la culture architecturale et d'innovation à inscrire dans une véritable stratégie et à suivre plus vigoureusement	22
Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société »	24
La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	25
1 / Une offre de formation initiale solide ; des formations complémentaires diversifiées	25
2 / Une place de choix donnée à l'international, mais des dispositifs d'accueil des étudiants internationaux perfectibles.....	26
3 / Une formation à et par la recherche à ancrer dans le continuum LMD	26

4 / Une politique de documentation à intégrer plus largement dans la politique de formation	27
5 / Des conditions propices à la mise en œuvre d'une réelle politique de professionnalisation des formations	27
6 / Une approche par compétences à consolider, une diversification des parcours pédagogiques à structurer	28
7 / Une formation initiale et bi-cursus très attractive, un suivi de la réussite et de l'insertion des étudiants à mettre en œuvre urgemment.....	29
8 / Une politique des ressources contrainte	30
9 / Un suivi de l'offre de formation en cours d'amélioration ; une évaluation par les étudiants à mettre en place absolument.....	30
10 / Un investissement étudiant soutenu et essentiel à la vie de l'établissement, mais encore trop peu valorisé	31
11 / Une amélioration significative des actions et des services consacrés au bien-être étudiant	31
12 / Une intégration efficiente des représentants étudiants à la gouvernance	32
Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus »	33
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTUDES EN ARCHITECTURE (DEEA)	35
Présentation de la formation.....	35
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	35
2 / L'organisation pédagogique de la formation	36
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation	36
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	37
Conclusion	37
Points forts	37
Points faibles.....	37
Recommandations	38
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTAT D'ARCHITECTE (DEA).....	39
Présentation de la formation.....	39
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	39
2 / L'organisation pédagogique de la formation	40
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation	40
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	41
Conclusion	41
Points forts	41
Points faibles.....	41
Recommandations	42
Liste des sigles.....	45
Observations de la directrice de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris-La Villette.....	Erreur ! Signet non défini.
Organisation de l'évaluation	53

Liste des sigles

A

AAP	Appel à projets
ACN	Architecture et Culture Numérique
AE	autorisations d'engagement
AMI	Appel à manifestation d'intérêt
ANR	Agence nationale de la recherche
APC	Approche par compétences/ Architecture Patrimoine et création

B

Biatss	(personnels) Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé
BIM	Modélisation des informations du bâtiment
BTP	Bâtiment et travaux publics
BU	Bibliothèque universitaire
BUT	Bachelor universitaire de technologie
BVE	Bureau de la vie étudiante

C

CA	Conseil d'administration
Cac	Conseil académique
CCT	Convention de coordination territoriale
CER	Congés pour études et recherches
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CFVE	Commission des formations et de la vie étudiante
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CHU	Centre hospitalo-universitaire
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cipav	Caisse interprofessionnelle de prévoyance et d'assurance vieillesse
CMA	Compétences et métiers d'avenir
Cnam	Conservatoire national des arts et métiers
CNOA	Conseil National de l'Ordre des architectes
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
ComUE	Communauté d'universités et établissements
COPIL	Comités de pilotage
CPER	Contrat de plan État-région
CR	Commission de la recherche
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
Creps	Centre de ressources, d'expertise et de performance sportives
CRIP	Centre de ressources d'ingénierie et d'initiatives pédagogiques
CROAIF	Conseil Régional de l'Ordre des architectes d'Île-de-France
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRT	Centre de ressources technologiques
CSTI	Culture scientifique, technique et industrielle
CV	Curriculum vitae
CVAT	Cellule de veille et d'action pour le travail
CVEC	Contribution à la vie étudiante et de campus

D

DAE	Dossier d'autoévaluation
-----	--------------------------

DEA	Diplôme d'état d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DD&RS	(label) Développement durable et responsabilité sociétale
DemoES	Démonstrateurs numériques dans l'enseignement supérieur
DGS	Direction générale des services
DIE	Direction de l'Immobilier de l'État
Dird	Dépenses intérieures de recherche et de développement
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
Dred	Direction de la recherche et des études doctorales
DRH	Direction des ressources humaines
DRInnov	Direction de la recherche et de l'innovation
DSA	Diplôme spécial d'approfondissement
DSIN	Direction des systèmes d'information et du numérique
DU	Directeur/Directrice d'unité
DUERP	Document unique d'évaluation des risques professionnels
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	<i>European Credits Transfer System</i> (Système européen de transfert et d'accumulation de crédits)
ED	École doctorale
Élans	(NCU) Personnaliser les parcours à l'université
ENSA	Ecole nationale supérieure d'architecture
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
EquipEx	Équipement d'excellence
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i>
ERC	<i>European Research Council</i>
ERL	Équipe de recherche labellisée
ERP	Établissement recevant du public
ESRI	Enseignement supérieur, recherche et innovation
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
EUR	École universitaire de recherche
ExcellencES	Excellences sous toutes ses formes

G & H

GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
GPRH	Gestion prévisionnelle des ressources humaines
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
Hésam	Hautes Écoles Sorbonne Arts et Métiers Université
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HMNOP	Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre

I

IAE	Institut d'administration des entreprises
Idéfi	Initiative d'excellence en formations innovantes
IdEx	Initiative d'excellence
Ifsi	Institut de formation en soins infirmiers
IGÉSR	Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
IH2EF	Institut des hautes études de l'éducation et de la formation
Insa	Institut national des sciences appliquées
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale

Inspe	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
Ipag	Institut de préparation à l'administration générale
I-Site	Initiative science innovation territoire économie
IUT	Institut universitaire de technologie

L

LabCom	Laboratoire commun
LabEx	Laboratoire d'excellence
LANSAD	Langue vivante étrangère pour spécialistes d'autres disciplines
LMS	<i>Learning Management System</i>
LSH	Lettres et sciences humaines

M & N

MC	Ministère de la Culture
MOOC	Cours en ligne ouverts (« Massive Open Online Course »)
MSHS	Maison des sciences de l'Homme et de la société
NCU	Nouveau cursus à l'université

O

ODD	Objectifs de développement durable
ONU	Organisation des Nations unies
OREVE	Observatoire de la réussite et de la vie étudiante
OSE	Organisation des services d'enseignement

P

PEC	Portefeuille d'expériences et de compétences
Pépité	Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
Persé	Prestations et échanges sur les ressources humaines du supérieur à l'usage des établissements
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PIA	Programme d'investissements d'avenir
POPSU	Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
PPP	Projet professionnel personnalisé
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

Q & R

QVT	Qualité de vie au travail
RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RGPD	Règlement général sur la protection des données personnelles
RH	Ressources humaines
Rifseep	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
RNEH	Référentiel national d'équivalence horaire

S

Safire	Service d'accompagnement à la formation, l'insertion et la réussite étudiante
SAPS	Sciences avec et pour la société

Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de la documentation
SDDD	Schéma directeur du développement durable
SDIA	Schéma directeur immobilier et d'aménagement
SDH	Schéma directeur du handicap
SDMS	Schéma directeur de mise en sécurité
SDRH	Schéma directeur des ressources humaines
SDSI	Schéma directeur des systèmes d'information
SHE	Service handicap étudiants
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information
SID	Système d'information décisionnel
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
SPVR	Service du partenariat et de la valorisation de la recherche
SSU	Service de santé universitaire
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STI	Sciences et technologies industrielles
Strater	Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SWOT	(analyse) <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>

U

UAR	Unité d'appui et de recherche
UB	Unité budgétaire
UMR	Unité mixte de recherche
UPR	Unité propre de recherche
UR	Unité de recherche
USR	Unité de service et de recherche

V & W

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VAPP	Validation des acquis personnels et professionnels
VP	Vice-présidence / Vice-président
VPE	Vice-président étudiant
VSS	Violences sexistes et sexuelles
WoS	<i>Web of Science</i>

Observations de la directrice de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris-La Villette



Monsieur Pierre GLAUDES
Directeur du département d'évaluations des établissements de l'HCÉRES

Madame Lynne FRANJIE
Directrice du département d'évaluation des formations de l'HCÉRES

2 rue Albert Einstein – 75013 PARIS

Objet : Réponse au rapport d'évaluation de l'ENSAPLV réalisé par l'HCÉRES et reçu le 20 juin 2024

Paris, le 28/06/2024

Madame la Directrice, Monsieur le Directeur,

Au nom de l'établissement, je remercie le comité d'évaluation du HCÉRES pour la qualité de son rapport qui fait suite à l'examen attentif du rapport d'auto-évaluation de l'établissement (RAE transmis en juin 2023) et aux échanges qui ont eu lieu lors de sa visite, les 2 et 3 novembre 2023. 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.

Le rapport souligne l'efficacité de notre établissement en matière d'offre de formation comme en matière de recherche, celui-ci a su tirer profit de son implication dans la COMUE Hesam Université pour accroître ses partenariats et projets. Son positionnement au sein du réseau des ENSA est aussi reconnu et fait référence.

Il est également souligné qu'au cours de la période d'évaluation l'établissement est parvenu à se saisir de la plus-value apportée par la réforme statutaire de 2018 qui amplifie l'implication de toutes les communautés (enseignantes, étudiantes et administratives) dans le pilotage de l'établissement.

Dans cette même période, la feuille de route élaborée par la tutelle à destination des ENSA a fait écho aux recommandations des différents rapports et études produits par l'IGAC, l'IGESR, le HCÉRES et la commission des finances de l'Assemblée nationale¹. Ces travaux invitent le réseau des ENSA et leurs tutelles à définir une

¹ Rapport IGAC, nov. 2020 : bilan d'étape réforme de 2018 ; Rapport IGAC – IGESR, déc. 2021 : conditions de l'enseignement ; Étude du HCÉRES, avril 2023, à la demande de la commission des finances de l'Assemblée nationale ; Rapport d'information du député Alexandre Holroyd, rapporteur spécial auprès de la commission des finances de l'Assemblée nationale, de mai 2023

stratégie d'évolution des effectifs à l'échelle nationale au regard de la très forte demande et des besoins socio-économiques des territoires. Ils préconisent également une plus grande diversification de l'offre de formation pour d'une part accueillir différents publics et d'autre part garantir le développement de ressources propres. Ceci nécessite au préalable la mise en cohérence des arrêtés de 2005 avec le cadre actuel de référence de l'ESR². Ces travaux débutent sous l'impulsion du ministère de la Culture.

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

Le présent document est donc établi dans le but de compléter le rapport élaboré par le comité d'experts et apporte les éléments de réponse permettant de mieux préciser notre projet et de partager les évolutions en cours depuis la remise de notre RAE en juin 2023.

Pilotage stratégique et opérationnel

L'établissement prend note des recommandations du comité et souhaite préciser certains points.

Les instances et la direction mesurent la marge de progression attendue sur une clarification du positionnement de l'établissement au regard de l'offre nationale en s'appuyant sur ses spécificités tant au regard de son offre pédagogique que de la diversité et richesse de ses partenariats académiques et scientifiques, socio-économiques, territoriaux et internationaux ainsi que culturels. Si la stratégie de valorisation et de communication reste à finaliser, le développement de supports de communication adéquats est en cours. La refonte de notre site web institutionnel est engagée avec le soutien du FTNC³ et le nouveau site sera en ligne en mai 2025. Par ailleurs, l'établissement a développé de nouveaux médias et est actif sur les réseaux sociaux. La nécessité de développer un intranet est identifiée mais à ce stade la fragilité de nos ressources financières ainsi que de notre SSI ne nous a pas permis d'y parvenir. Malgré la mise en place d'un Copil « stratégies numériques », l'établissement d'une feuille de route peine à aboutir par manque de moyens.

Le comité invite l'établissement et la tutelle à redéfinir une trame contractuelle resserrée qui permette de mieux afficher les priorités et de constituer un véritable outil d'animation et d'analyse de la performance. L'établissement est actuellement investi dans la réalisation du bilan et ces recommandations du comité sont d'ores et déjà prises en compte pour le contrat à venir en 2025.

Sur la recommandation d'élargissement de l'équipe de direction et d'amélioration des process de pilotage, des actions sont engagées et les recrutements récents s'inscrivent dans cette dynamique. Un poste de chargé de mission pilotage auprès de la direction est à l'étude pour notamment prendre en charge l'élaboration des outils de suivi de la stratégie de l'établissement et de ses obligations en termes de qualité. Le pilotage financier et RH reste encore fragile et notre dépendance budgétaire structurelle nous contraint et nous rend peu agile à élaborer une planification pluriannuelle. Malgré ce constat, de fortes marges de progression doivent être entreprises particulièrement sur notre suivi du PPI⁴. La nécessité de trouver des marges de manœuvres par l'augmentation de ressources propres fait désormais consensus et certains leviers ont déjà été activés (développement de formations en apprentissage et de formations continues).

² ESR : Enseignement supérieur et recherche

³ FTNC : Fond d'accompagnement à la transformation numérique et à la cybersécurité des établissements du ministère de la Culture

⁴ PPI : Programmation pluriannuelle d'investissement

Nous partageons avec le comité le constat d'une situation immobilière très dégradée qui entrave l'activité de l'établissement. Malgré l'opération dite de « desserrement » de 2022, la surface disponible par étudiant, 4,96m², reste très en deçà de la moyenne nationale et des référentiels publics. L'établissement porte alerte sur cette situation depuis une vingtaine d'année et se félicite qu'une note de programmation relative à la relocalisation ait été validée tout récemment par la ministre de la Culture. Cela permet d'enclencher rapidement une phase de recherche de site dans la perspective d'une inscription au 8^e CPER.

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

L'ENSAPLV bénéficie d'un environnement de recherche établi de longue date qui a profité marginalement de la réforme de 2018. Si l'expertise de ses équipes est reconnue nationalement, elle mériterait de s'élever au niveau européen dans le cadre de partenariats scientifiques. Cette ambition nécessite d'une part de conforter plus encore notre ancrage scientifique national mais aussi de pouvoir mobiliser des compétences et moyens que l'établissement peine à activer au regard entre autres de la faiblesse des décharges pour recherche attribuées par la tutelle. L'élaboration d'une prospective pluriannuelle est pertinente au regard de nos ambitions. Elle doit accompagner une meilleure stratégie de valorisation des résultats de la recherche.

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

L'établissement est attentif à maintenir la solidité de son offre de formation et à amplifier sa diversification. Plusieurs actions de consolidation du volet international sont en cours. Le dispositif de parrainage pour les étudiants en mobilité entrante est lancé pour la rentrée 2024-2025. Par ailleurs, une enquête pour recenser les langues d'enseignement et de communication permet désormais d'identifier dans les plaquettes les cours à ouverture internationale.

Concernant la politique de professionnalisation des formations, l'AMI *CulturePro* a permis d'impulser un dispositif global autour de l'insertion professionnelle de nos diplômés qui comprends la constitution d'un réseau d'alumni, les rencontres *La Villette Pro* et le lancement de l'incubateur *Banc d'essai(s)*. L'ensemble de ce dispositif est par ailleurs soutenu par un programme de recherche, *Archi-Trajectoires*, qui s'insère dans le cadre du PIA 4.

Si l'établissement peinait jusqu'alors à réaliser un suivi de la réussite de l'ensemble de ses formations, l'arrivée récente d'une ingénieure d'études au sein du pôle études et prospective permet désormais de répondre à cette exigence et de mettre en place un processus continu d'évaluations et de perfectionnement des formations.

Le pôle études et prospective devra également s'attacher à analyser l'impact des mesures mises en place pour le bien-être étudiant : consultations avec un psychologue, campagnes de préventions contre les pratiques addictives, gestion du stress, lutte contre les VHSS et toutes formes de discriminations, etc.

Concernant le DEEA valant grade de licence, le comité nous invite à réinterroger la charge de travail des étudiants, son équilibre et sa pertinence. Cette recommandation fait consensus. Dès ce semestre, la CFVE a travaillé à l'allègement du semestre 6, considéré par les étudiants comme étant le plus chargé, et à un rééquilibrage à l'échelle de la L3 (meilleur équilibre avec le S5). Ce travail se poursuivra l'année prochaine dans le cadre de l'élaboration des futures maquettes pédagogiques. Nous partageons également l'intérêt d'intégrer plus explicitement dans la maquette pédagogique une introduction effective à la recherche en architecture et avons décidé dès le semestre prochain de mettre en place en S5 une introduction au rapport d'études permettant d'apporter aux étudiants l'ensemble des outils méthodologiques dont ils auront besoin en S6 pour la rédaction de leur rapport. En outre, dès la L1, les différents cours magistraux permettent la mobilisation des travaux et pratiques de la recherche.

Concernant le DEA, valant grade de master, la réflexion autour des travaux d'allègement du S9 ont permis d'initier les pistes visant à consolider les domaines d'études, tout en clarifiant et simplifiant la structure de l'offre pédagogique du master. Cependant, la coordination pédagogique transversale de l'ensemble du cycle reste à mettre en œuvre.

La refonte future des maquettes pédagogiques sera l'occasion de remettre à plat l'emploi du temps étudiant dans une perspective d'allègement. La démarche sera facilitée par le nouvel outil de gestion des espaces (ADESOFT) déployé dès septembre 2024 qui permettra d'optimiser nos capacités d'accueil.

Le comité soulève également plusieurs manques concernant l'ensemble de nos formations.

La mise en œuvre d'une approche programme et d'une approche par compétences est bien entendu à envisager et l'ENSAPLV s'engage dès à présent, avec le soutien du ministère de la Culture, dans une démarche d'appropriation des fiches RNCP⁵ en vue de les décliner en référentiels de compétences du cycle initial licence et master, afin de lier l'approche programme et l'approche par compétences. Pour ce faire il conviendra de mettre en place un plan de formation des enseignants.

L'absence de valorisation de l'engagement des étudiants est également soulignée par le comité. Sa mise en œuvre sera effective au S6 et au S9 à compter de la rentrée prochaine et le dispositif sera étendu aux autres semestres de licence et de master lors de la refonte des maquettes pédagogiques.

Si l'ENSAPLV n'était pas parvenu à rendre efficient le processus d'évaluation des enseignements par les étudiants depuis plusieurs années, une grande campagne d'évaluation des enseignements a été lancée à la fin du second semestre 2023-2024. Ainsi, les étudiants, sur leur temps de cours et de façon anonyme, ont répondu aux questions du sondage pour chacun de leurs enseignements. Une synthèse mise en forme par le pôle études et prospective sera envoyée à chaque enseignant et à chaque champ disciplinaire. Le cadre de ce nouveau dispositif a permis d'évaluer pour cette première campagne plus de 200 enseignements.

Enfin, le développement récent en matière de formation continue et en alternance permet à l'ENSAPLV d'acquérir des compétences en matière de pilotage de formation en apprentissage, compétences qui seront mobilisées pour la création d'un parcours en alternance au sein du cycle master en architecture (DEA).

À l'issue de cet exercice d'évaluation, nous sommes pleinement conscients de nos forces et de nos faiblesses. Nous travaillons activement à trouver les voies et moyens garantissant l'amélioration de notre fonctionnement. Cette réflexion doit nous permettre de nous projeter et de tirer des éléments prospectifs qui guideront notre démarche d'élaboration du prochain contrat d'objectif et de performance (2025-2030). La trame plus resserrée de ce contrat élaborée par le ministère de la Culture nous permettra de mieux hiérarchiser nos priorités et de rendre plus lisible la stratégie de notre établissement.

Vincentella de COMARMOND
Directrice par intérim

La Directrice par intérim
de l'École Nationale Supérieure
d'Architecture de Paris La Villette



Vincentella De Comarmond

⁵ RNCP : Répertoire national des certifications professionnelles

Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris la Villette a eu lieu du 2 au 3 novembre 2023.

Le comité était présidé par **Mme Nathalie Mezureux**, architecte et urbaniste générale de l'État, déléguée régionale académique à la recherche et à l'innovation au Rectorat de région académique Auvergne Rhône Alpes, ancienne directrice de l'École nationale supérieure d'architecture de Lyon.

Ont participé à cette évaluation :

- **M. Jean-Didier Bergilez**, professeur, vice-doyen de la Faculté d'architecture de La Cambre Horta de l'Université libre de Bruxelles, membre expert de la « commission des Arts plastiques – session Architecture » de la Fédération Wallonie-Bruxelles, enseignant agrégé et architecte ;
- **Mme Charlotte Dutilleul**, attachée principale d'administration de l'État, Directrice générale des services de l'École centrale de Lille ;
- **M. Philippe Marin**, président de la commission de la recherche et vice-président du Conseil pédagogique et scientifique de l'École nationale supérieure d'architecture de Grenoble, professeur en Sciences et techniques pour l'architecture, titulaire d'un doctorat en sciences pour l'architecture et d'une habilitation à diriger des recherches ;
- **Mme Pascaline Pobé**, architecte et directrice de l'Agence Franklin Azzi Architecture (Paris) ;
- **Mme Anne-Carole Poirier**, diplômée de master de l'École nationale supérieure d'architecture de Nantes et de l'Université de Nantes, ancien vice-présidente étudiants du conseil académique de l'Université de Rennes.

Maryline Laplace, conseiller scientifique, et **Agnès Dudych**, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

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

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

Évaluation des universités et des écoles
Évaluation des unités de recherche
Évaluation des formations
Évaluation des organismes nationaux de recherche
Évaluation et accréditation internationales



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

hceres.fr

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

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