



# École nationale supérieure d'architecture de Nancy

## Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale supérieure d'architecture de Nancy. 2017.  
hceres-02026208

**HAL Id: hceres-02026208**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026208>**

Submitted on 20 Feb 2019


**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Établissements



## Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 28/09/2017

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Établissements

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

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

Barbara Dennys, présidente du comité

---

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

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

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

# Sommaire

|  |    |
|--|----|
| Sommaire   | 3  |
| Présentation   | 5  |
| La stratégie et la gouvernance   | 7  |
| I – Des orientations stratégiques assumées mais avec un manque de lisibilité concernant le cœur de métier                          | 7  |
| II – Une politique partenariale ambitieuse pour l'architecture et la Région  | 8  |
| III – Une réorganisation convaincante à stabiliser   | 9  |
| IV – Une communication de qualité inégale  | 9  |
| 1 ● Trois axes identitaires forts mais inégalement traités et perçus   | 9  |
| 2 ● Une communication perfectible  | 10 |
| La recherche et la formation   | 11 |
| I – Un effort de structuration de la recherche à maintenir   | 11 |
| II – Une offre de formation équilibrée sauf en matière de formation professionnelle  | 11 |
| 1 ● Une offre de formation ouverte et maîtrisée et une marge de progression possible   | 11 |
| 2 ● Une formation continue peu développée et en contradiction avec la stratégie régionale  | 12 |
| III – Recherche et formation, une articulation fonctionnelle à mieux valoriser   | 12 |
| IV – Un centre de ressources documentaires de qualité mais une attractivité en baisse  | 13 |
| La réussite des étudiants  | 15 |
| I – Une réelle représentation étudiante qui manque cependant de structuration pour contribuer pleinement à la nouvelle gouvernance | 15 |
| II – Une vie étudiante agréable malgré des conditions d'études parfois contraignantes  | 15 |
| III – Le parcours étudiant : un accompagnement appréciable et perfectible  | 15 |
| La valorisation et la culture scientifique   | 17 |
| I – Une politique forte en matière de valorisation et de diffusion de la discipline architecturale                                 | 17 |
| II – Une présence éditoriale à structurer et une initiative de constitution de collection affirmée                                 | 17 |
| Les relations européennes et internationales   | 19 |
| I – Un déséquilibre entre les mobilités entrantes et sortantes   | 19 |
| II – Des partenariats et actions à l'international à valoriser   | 19 |
| Le pilotage  | 21 |
| I – Un mode de gestion porté par les comités qui évolue vers des plans d'action pluriannuels                                       | 21 |
| 1 ● Une prospective pluriannuelle annoncée   | 21 |

|  |    |
|--|----|
| 2 ● Un dialogue de gestion à définir   | 21 |
| II – Des fonctions support adaptées au projet de réorganisation, mais manquant de moyens | 21 |
| 1 ● Une situation financière montrant des signes de fragilité                            | 21 |
| 2 ● Des ressources humaines à renforcer  | 22 |
| 3 ● Un système d'information en ordre de marche  | 22 |
| 4 ● Un patrimoine immobilier répondant partiellement aux besoins de l'activité           | 23 |
| III – Une absence de démarche qualité assumée  | 23 |
| Conclusion   | 25 |
| I – Les points forts   | 25 |
| II – Les points faibles  | 26 |
| III – Les recommandations  | 26 |
| Liste des sigles   | 27 |
| Observations du directeur  | 29 |
| Organisation de l'évaluation   | 31 |

# Présentation

L'école nationale supérieure d'architecture de Nancy (Ensa-N) fait partie des vingt écoles nationales supérieures d'architecture rattachées au Ministère de la Culture et de la Communication. Proche du cœur ancien de la ville, l'école est située dans un environnement urbain contemporain qu'elle contribue à qualifier avec son bâtiment emblématique inauguré en 1996. L'Ensa-N est un établissement public à caractère administratif (EPA).

La Région Grand Est est née le 1er janvier 2016 de la fusion des Régions Alsace, Champagne-Ardenne et Lorraine. L'Ensa de Nancy, son homologue l'Ensa de Strasbourg et l'Institut national des sciences appliquées de Strasbourg constituent le paysage de l'enseignement supérieur en architecture de la nouvelle région Grand Est.

L'Ensa-N est le seul membre associé de l'Université de Lorraine (UL), la convention de site ayant été signée début 2017. L'UL est un EPSCP qui a été créé en 2012 par la fusion des universités de Metz, Nancy I et II, et l'Institut national polytechnique de Lorraine (INPL). L'Ensa-N propose trois masters co-habilités avec l'UL : « Architecture, modélisation, environnement », « Verre, design, architecture », Architecture, bois, construction ». Ce dernier s'appuie sur un partenariat avec l'École nationale supérieure des technologies et industries du bois (Enstib). Les deux laboratoires de recherche de l'Ensa-N (LHAC et MAP-CRAI) sont, chacun de leur côté, rattachés à une école doctorale de l'UL. Le volet des relations internationales se concrétise dans la contribution de l'Ensa-N à la création de l'école d'architecture de l'Université internationale de Rabat (Maroc) sur la proposition de l'UL. Le volet mutualisation concerne essentiellement l'infrastructure numérique.

En 2016, l'Ensa-N a formé 742 étudiants, dont 97 étrangers. 80 architectes diplômés de l'Etat en sortent annuellement. Les laboratoires CRAI (Centre de Recherche en Architecture et Ingénierie) et LHAC (Laboratoire d'Histoire de l'Architecture Contemporaine) encadrent respectivement 4 et 5 doctorants. L'école propose 7 formations réparties sur les cycles LMD : un premier cycle conduisant au DEEA (diplôme d'études en architecture conférant le grade de licence), un second cycle conduisant au DEA (diplôme d'Etat d'architecte conférant le grade de Master), un troisième cycle menant au doctorat en Sciences de l'architecture ou en Histoire de l'architecture, une habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMNOP) et les trois masters co-habilités. 41 enseignants permanents et 65 enseignants vacataires (+ de 30h) encadrent les étudiants. Le personnel administratif et technique est composé de 48 agents (Biatss).<sup>4</sup> Le budget propre de l'Ensa-N est de l'ordre de 2M€ (hors investissements)<sup>5</sup>.

La période à évaluer<sup>6</sup> se caractérise par la réorganisation de la gouvernance menée par l'Ensa-N et de fortes évolutions internes et externes : nombreux départs à la retraite, nouvelles orientations nationales sur l'architecture<sup>7</sup>, création de l'UL, fusion des régions. La stratégie de l'établissement a été établie en tenant compte de ces éléments. L'intention du comité de la présente évaluation est de comprendre comment l'Ensa-N a élaboré et réalisé ses objectifs pendant cette période, si elle a maintenu une vision équilibrée de l'ensemble de ses missions (dont, principalement, la formation, la recherche et la vie étudiante), et comment elle a garanti l'adéquation entre sa stratégie, l'organisation qu'elle a choisie et les moyens qu'elle est en mesure de mobiliser.

<sup>3</sup> Le Rapport d'autoévaluation et le site web mentionnent également une huitième formation qui est un master co-habilité « Ville et territoires en transformation » mais celui-ci n'apparaît pas dans les statistiques relatives aux étudiants.

<sup>4</sup> Source : Rapport d'autoévaluation (RAE).

<sup>5</sup> Source : Budget primitif 2017

<sup>6</sup> La précédente évaluation de l'établissement a été effectuée en 2012.

<sup>7</sup> Le Ministère de la Culture et de la Communication a lancé une *Stratégie Nationale pour l'Architecture* le 20 octobre 2015.



# La stratégie et la gouvernance

## I – Des orientations stratégiques assumées mais avec un manque de lisibilité concernant le cœur de métier

Les missions de l'Ensa-N sont définies conjointement par le Ministère de la Culture et de la Communication et le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche<sup>8</sup>. Elles comprennent l'enseignement du projet, la recherche, la coopération avec l'enseignement supérieur, l'habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMNOP), la formation professionnelle.

L'activité de l'Ensa-N s'analyse à l'aune de sa décision de 2011 de procéder à une réorganisation de sa gouvernance<sup>9</sup> en vue de préparer la première évaluation de l'établissement l'année suivante et à partir de son engagement à s'inscrire dans le cadre des politiques publiques en architecture qu'elle a, pour certaines parmi les plus récentes, contribué en partie à définir.

Les objectifs de la restructuration étaient de simplifier et rendre lisible une organisation estimée peu efficace par les acteurs de l'établissement, d'améliorer la mobilisation en interne, d'accroître le dialogue avec les milieux professionnels et de préparer le rapprochement avec l'ESR. La solution adoptée a été de regrouper les dix commissions existantes (commissions fixées par les textes et commissions propres à l'Ensa-N) au sein de six comités consultatifs<sup>10</sup> qui présentent leurs travaux au CA pour décision. Ces comités s'appuient sur sept départements opérationnels et sont composés d'enseignants, d'étudiants et de personnalités extérieures venant du monde professionnel ou d'organismes institutionnels. L'amélioration des périmètres de gouvernance des comités a conduit l'établissement à leur fixer un nouvel objectif de subsidiarité dont la mise en œuvre est prévue en 2017. Le comité d'évaluation note la pertinence et la qualité de la démarche. La direction de l'école considère que le processus de restructuration s'est déroulé correctement mais avec les variations d'engagement des acteurs et d'opérationnalité propres à ce type de mutation. Le comité d'évaluation confirme cette analyse, la visite sur site ayant révélé que l'organisation est encore au cœur des préoccupations. Il invite néanmoins l'Ensa-N à dépasser cette phase et encourage les comités à rendre plus lisibles les orientations stratégiques que la nouvelle gouvernance a vocation à proposer, à réaliser et à évaluer.

Amorcée en 2012, une réflexion nationale sur l'architecture a conduit le Ministère de la Culture et de la Communication (MCC) à publier quatre rapports successifs : Feltesse 2013, Bloche 2014, IGAC-IGAENR 2014, *Stratégie nationale de l'Architecture*<sup>11</sup> 2015. Le volet Innovation de ce dernier rapport, dont le directeur de l'Ensa-N est le rapporteur, préconise de renforcer les liens entre « enseignement, recherche et métier », de développer des contrats doctoraux avec les entreprises et d'ouvrir des chaires partenariales. Le volet *Sensibilisation* prend en exemple *La Folle journée de l'Architecture* organisée par l'Ensa-N, pour initier les publics au projet architectural. Pour répondre à ces directives à l'heure de la création de la Région Grand Est, l'Ensa-N, ses partenaires institutionnels et ceux de l'enseignement en architecture de Strasbourg ont constitué un collectif et produit un livre blanc intitulé *Région Architecture* (janvier 2016)<sup>12</sup>. Cette « initiative » propose 41 mesures visant à créer une filière d'excellence mettant en synergie les mondes professionnel, académique et économique. Elle remporte l'adhésion de la Région, du MCC et de l'ensemble des personnes rencontrées. Dans le même objectif de préparer le dialogue avec la nouvelle région, les 24 écoles d'ingénieurs et d'architecture de l'ancienne région se sont constituées en Conférence régionale des grandes écoles de Lorraine en 2015 et sous la première présidence du directeur de l'Ensa-N. La période a été ainsi propice à la collégialité et à la créativité, ce que le rapport d'autoévaluation traduit par la richesse de ses constats, analyses, pistes de réflexion et d'actions. Le lecteur perçoit clairement la stratégie territoriale en écho à l'évolution de l'environnement politique de l'Ensa-N et la visite sur site confirme à cet égard le dynamisme et la réactivité de l'établissement.

Le comité a néanmoins éprouvé des difficultés à identifier les lignes directrices de l'école, ce qu'il explique notamment par une faiblesse dans l'énoncé des stratégies et objectifs en matière de formation et de recherche. Il a

<sup>8</sup> Décret n° 2005-734 du 30 juin 2005 relatif aux études d'architecture, abrogé par le Décret n° 2013-756 du 19 août 2013

<sup>9</sup> Note du 31 mars 2011 du directeur aux membres du CA du 14 avril 2011 : renouvellement de la gouvernance interne de l'établissement

<sup>10</sup> idem

<sup>11</sup> <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/154000525.pdf>

<sup>12</sup> <http://www.regionarchitecture.eu>



été gêné par leur présentation factuelle et sans mise en relation suffisante entre les disciplines, les parcours, les étudiants. Or, les entretiens ont permis de constater des avancées maîtrisées en matière d'irrigation entre les formations et la recherche et en lien avec les environnements institutionnels et professionnels. De plus, certains atouts émergent par leur récurrence, au niveau de la recherche particulièrement (bois, numérique). Le comité suggère que l'Ensa-N affirme davantage sa politique sur son cœur de métier. Outre les bénéfices attendus d'une valorisation de ses réflexions sur les missions fondatrices, cela permettrait d'éviter que l'activité de formation et de recherche n'apparaisse en retrait par rapport à la stratégie régionale voire nationale pour l'architecture. L'ensemble doit évoluer en parfaite adéquation, faire émerger des lignes directrices convergentes, nourrir des visions.

L'école a effectué ces dernières années des améliorations justifiées à l'usage de son bâtiment<sup>13</sup> et a voulu retrouver son parti architectural sur trois niveaux déployés autour d'un atrium qui « symbolise la circulation des savoirs »<sup>14</sup>. Les espaces dédiés aux ressources ont été rassemblés au rez-de-chaussée, tandis que la direction et les deux laboratoires de recherche se trouvent dorénavant au second étage. La radicalité du projet architectural initial était de nature volontairement pédagogique pour son maître d'œuvre, mais sa symbolique renvoie à la vision sociétale de son époque, laquelle a évolué depuis vers d'autres logiques d'échanges et de partage des connaissances. Le projet de réhabilitation d'une halle extérieure pour les maquettes à échelle 1, bien que réalisé, n'a malheureusement pas été livré par la collectivité à l'Ensa-N. Cela est regrettable, car les espaces de l'école sont très clairement insuffisants (4 500m<sup>2</sup>) et n'offrent pas de place à l'expérimentation.

## II – Une politique partenariale ambitieuse pour l'architecture et la Région

La convention de site avec l'UL s'inscrit dans la continuité des accords passés avec l'INPL. Elle confirme les partenariats en matière de formations co-accréditées (3 masters), de formation doctorale et recherche avec les laboratoires CRAI et LHAC, les relations internationales (coopération avec l'Université internationale de Rabat et l'Ensa de Marne la Vallée) et la mutualisation des services numériques. L'UL souhaite continuer à développer des coopérations avec l'établissement, dont la concrétisation du master cohabilité sur l'architecture et la santé, et lui faire bénéficier, le cas échéant, de ses futurs appels à projets dans le cadre de l'action I-SITE (Initiatives Science - Innovation - Territoires - Economie) du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA 2) qu'elle a obtenu en 2016. L'Ensa-N et l'UL gagneraient à réfléchir à de nouveaux partenariats à l'international (Cf. *infra* : *Relations Internationales*). Il conviendrait que l'Ensa-N mette en place davantage d'actions communes avec l'UL vis-à-vis des étudiants (Cf. *infra* : *Etudiante*).

Une chaire sur l'architecture et la construction en bois prolonge une collaboration structurante (recherche, formation, sensibilisation) avec l'Ensa de Strasbourg et l'Enstib d'Epinal. Elle inclut d'autres acteurs de la filière : Pôle de compétitivité Fibres Energivie, GIPEBLOR, FCBA, CRITT bois, CROA, entreprises. Elle devrait permettre à l'Ensa-N de faire valoir sa conception des irrigations possibles entre l'enseignement, la recherche et les métiers.

L'initiative *Région Architecture* rassemble l'Ensa-N, l'Insa et l'Ensa de Strasbourg, les conseils de l'Ordre, les maisons de l'architecture, CAUE, missions et syndicats, etc. Le collectif cofinance un poste de chargé de mission hébergé par l'Ensa-n. Des Assises ont été organisées à l'Ensa-n en 2015, puis à Reims l'année suivante.

L'école a réalisé de nombreux projets au titre de la formation ou de la recherche avec la métropole du Grand Nancy, les collectivités territoriales, les parcs naturels régionaux et l'enseignement supérieur. Elle mène des projets de portée intéressante avec des acteurs de la filière construction (Batigère), des pôles de compétitivité (Fibre Energivie) ou des bailleurs. Elle favorise la dimension recherche-action dans des partenariats de préférence pluriannuels. L'approche pluridisciplinaire de prototypes de logements sociaux du projet Villemin Lab est un bon exemple de la manière dont l'Ensa-N sait répondre au programme *Région Architecture* au bénéfice de l'évolution du territoire et de la filière.

L'Ensa-N est engagée positivement, et depuis longtemps, dans des actions d'éducation artistique et culturelle avec la Maison de l'Architecture, le Rectorat, L'École Supérieure du Professorat et de l'Education (ESPE) et Canopé (Réseau de création d'accompagnement pédagogique). Elle les sollicite, ainsi que d'autres partenaires, pour la réalisation de sa *Folle journée de l'Architecture* initialement destinée au grand public puis élargie au réseau éducatif. Pour sa huitième édition en 2016, cette manifestation reconnue au niveau national a proposé 34 activités de découvertes et un module à l'éducation artistique et culturelle en architecture pour les enseignants du 1<sup>er</sup> degré.

La Région, qui n'avait aucun lien avec l'école jusqu'en 2012, soutient maintenant régulièrement ses actions.

<sup>13</sup> Le bâtiment a été conçu en 1994 par l'architecte tessinois Livio Vacchini et l'architecte associé Christian François.

<sup>14</sup> *L'école d'architecture de Nancy*. p28. Jean-Michel Place éditeur. 2013

La constitution du réseau est avérée et qualifie indéniablement la période évaluée. L'école a maintenant une vraie existence en tant qu'acteur du territoire où elle a construit sa propre visibilité et gagné sa reconnaissance de manière largement méritée. La poursuite d'une telle dynamique devrait faire évoluer avantageusement la culture de la nouvelle région Grand Est en matière d'architecture et pour un bénéfice déjà bien amorcé pour l'Ensa-N. Sa stratégie partenariale au service de l'architecture et de ses acteurs régionaux et sa portée fédératrice sont excellentes. Les résultats sont profitables à tous.

### III – Une réorganisation convaincante à stabiliser

Le CA est composé de personnalités extérieures (4) et de représentants des enseignants (4), du personnel (2) et des étudiants (4). Il est présidé par la directrice du CAUE de Meurthe-et-Moselle qui a été nommée par la tutelle sur proposition du conseil. Les comptes-rendus du CA témoignent de son bon fonctionnement. Le directeur, architecte urbaniste de l'Etat, a été nommé par décret en 2009. Il est entouré d'une directrice adjointe, d'un directeur recherche et métiers (poste vacant) et d'un directeur des études. L'esprit de collégialité a favorisé les évolutions récentes de l'Ensa-N.

L'Ensa-N a mis en place 6 comités dont les propositions sont votées en CA : le comité professionnel (CP), le comité scientifique (CS) le comité des relations internationales (CRI), le comité des études et de la vie étudiante (CEVE), le comité de la culture et de la valorisation (CCV), le comité des moyens, des ressources et des personnels (CMRP). Ils sont présidés par un enseignant, à l'exception du CCV. L'objectif fixé est que ces comités contribuent au pilotage pluriannuel de l'établissement dans une optique de subsidiarité. Le pôle de direction accompagne bien à cette prise d'autonomie, conscient des habitudes de travail et des outils à mettre en place. Les comités élaborent leurs dossiers avec les départements administratifs : « Recherche et Métiers », « Etudes », Relations Internationales et partenariats », « Valorisation », « Documentation » « Infrastructures », « Ressources ». Certains comités ont encore du mal à intégrer pleinement les étudiants (CEVE et sa forme restreinte qui constitue le CPR).

Le directeur et les présidents des comités se rencontrent selon un rythme mensuel. Membre du conseil des comités, la présidente du CA est invitée aux réunions. Chaque comité se réunit de 3 à 6 fois par an, soit en commission plénière, soit en commission restreinte, ce qui semble être un rythme satisfaisant. Certains ont pris des habitudes constructives de travail en binôme (CS et CP). Le CMRP a des fonctions transversales nécessairement plus longues à mettre en place.

L'édifice constitué par les comités et des départements va dans le sens d'une meilleure efficacité de l'organisation. Mais il semblerait qu'il manque une à deux rencontres formelles annuelles réunissant les comités afin que l'ensemble de leurs membres échangent sur les orientations prises et établissent des perspectives stratégiques communes en articulation avec le CA.

L'expérience acquise par ces comités doit faire l'objet d'un retour et d'une évaluation en interne, permettant d'améliorer puis stabiliser leur mode de fonctionnement. Ainsi, l'établissement pourra considérer sa phase de réorganisation comme achevée et, ensuite, mobiliser les énergies sur d'autres projets structurants.

### IV – Une communication de qualité inégale

L'établissement a revu sa communication pendant la période évaluée. Les objectifs visés font apparaître certains déséquilibres.

#### 1 ● Trois axes identitaires forts mais inégalement traités et perçus

L'édifice construit par Livio Vacchini abrite l'école depuis plus de 20 ans. Il est choisi comme le symbole de son identité et apparaît dans son logo. De fait, il se révèle être un espace fédérateur et rassembleur représentant un sentiment d'appartenance fort pour la communauté. Néanmoins, le respect du parti architectural initial fait courir le risque, à termes, de difficultés d'appropriation par les étudiants. Le comité suggère en conséquence que soit poursuivie avec les étudiants la réflexion sur l'adéquation de la répartition des espaces à leur formation.

L'offre des trois masters co-habilités avec l'Université de Lorraine (modélisation, bois, verre) est un point fort et inscrit dans la durée de l'identité de l'Ensa-N. L'information sur les formations est essentiellement orientée sur cette configuration attractive qui permet, avec les laboratoires de recherche, d'asseoir la reconnaissance de l'établissement. Toutefois, l'école gagnerait à amplifier encore sa valorisation par une meilleure mise en valeur de ses orientations disciplinaires.

L'identité institutionnelle de l'Ensa-N se nourrit de ses multiples collaborations. Sa notoriété s'est considérablement amplifiée grâce à sa démarche fédératrice dans la mise en place du collectif qui a produit *Région*

*Architecture.* Les personnes rencontrées dans le cadre de l'évaluation ont unanimement témoigné de la dynamique partenariale de l'école et du rôle moteur de son directeur dans la définition d'une politique d'aménagement du territoire en matière d'architecture.

## 2 ● Une communication perfectible

La restructuration a développé favorablement les échanges au niveau de la gouvernance (CA, comités, départements) en intégrant davantage le personnel, dont les enseignants, et les représentants étudiants. Il conviendrait maintenant de vérifier que les décisions et travaux soient suffisamment relayés au niveau des autres étudiants et enseignants non engagés dans la gouvernance, ce qui ne semble pas être toujours le cas.

L'école est présente sur trois réseaux sociaux. Son nouveau site Web privilégie l'actualité, les flux d'informations multi-sources et les jeux dynamiques visuels. Il reflète bien l'activité de l'Ensa-N dans son écosystème mais ne favorise pas une lecture fonctionnelle de ses ressources et de son offre propre. Les informations internes, l'actualité culturelle de l'établissement et celle sur l'architecture au niveau national sont mêlées. Le positionnement disciplinaire est difficile à cerner et à différencier de celui des autres écoles d'architecture. Il est difficile de s'y retrouver entre l'offre pédagogique, le guide de l'étudiant et le règlement intérieur car ils sont disséminés. En conséquence, le comité suggère que le site fasse l'objet d'une analyse à partir de ses catégories d'utilisateurs.

D'une manière générale, le comité observe, à la lecture de la littérature produite par l'école (rapport d'activité, rapport d'autoévaluation, axes stratégiques) ou de son site Web, que la place de l'étudiant est peu exprimée, que ce soit au regard de ses parcours de formation possibles, de ses activités propres (initiatives, engagements, distinctions), ou en tant que bénéficiaire d'une politique de la vie étudiante. L'adhésion du lecteur à la position de l'école vis à vis de ses étudiants pourrait être améliorée en faisant évoluer ce point. Une telle évolution contribuerait plus généralement au développement de l'attractivité de l'Ensa-N pour les candidats étrangers ou à l'entrée en second cycle.

Dans l'ensemble, une meilleure prise en compte des besoins des publics internes et externes et un rééquilibrage entre la diffusion de la culture architecturale et l'offre de formation et de recherche permettraient d'améliorer la qualité de la communication.

# La recherche et la formation

## I – Un effort de structuration de la recherche à maintenir

La recherche au sein de l'école est clairement identifiée et s'appuie sur deux laboratoires avec des contextes bien distincts et spécificités bien visibles.

Le Centre de recherche en architecture et ingénierie (CRAI) constitue l'une des quatre antennes nationales du laboratoire « Modèles et simulations pour l'architecture, l'urbanisme et le paysage » (MAP, UMR CNRS 694) et travaille autour des usages du numérique pour l'architecture et l'ingénierie. Auparavant partenaire de l'INPL au titre de la recherche, il est associé par convention depuis 2013 avec l'école doctorale « Informatique, automatique, électronique-électrotechnique, mathématiques » (IAEM) de l'Université de Lorraine. Seulement trois enseignants titulaires de l'école et deux associés (aucun n'étant HDR) sont membres du MAP-CRAI, son responsable étant rattaché à un autre établissement que l'Ensa-N. L'équipe comprend également deux ingénieurs de recherche et un technicien de recherche (titulaires).

Le Laboratoire d'histoire de l'architecture contemporaine (LHAC) est une entité plus ancienne et propre à l'école, ses travaux portant sur l'histoire de l'architecture et de l'urbanisme à l'échelle de la région Grand Est. Il s'est associé depuis 2013 avec l'école doctorale Fernand Braudel de l'Université de Lorraine. Il est uniquement composé d'enseignants de l'école (six titulaires et quatre associés) et sa directrice en est la seule HDR. Un ingénieur de recherche est mis à disposition par l'école.

Dans ce contexte, l'effort de l'école pour déployer une politique active de recherche de financement de bourses de thèse est à souligner : l'ED Fernand Braudel a ainsi octroyé deux allocations en provenance du MENESR, le MCC a aussi attribué des financements entiers ou partiels (que l'école a pu compléter par financement de la Région Lorraine) et une thèse Cifre a été obtenue en lien avec une agence d'urbanisme. L'établissement a répondu au premier appel à projets lancé par la tutelle pour la création de chaires partenariales, ce qui s'est traduit par l'obtention de la chaire sur la thématique Bois qui implique les deux laboratoires. L'école utilise par ailleurs le dispositif ministériel permettant une décharge en enseignement sur la base d'un projet de recherche (demandes arbitrées par le CS). Elle propose également aux enseignants un soutien via un Fonds de développement des initiatives de recherche et profession (FDIRP, doté de 25 k€ par an) ; six actions originales et non inscrites dans les thématiques des laboratoires ont ainsi été soutenues. Autre fait notable, l'école a dernièrement créé un plateau « Recherche » afin de rassembler ses deux laboratoires en un même endroit et favoriser leurs échanges.

Le maintien de deux laboratoires pour un nombre total réduit d'enseignants mérite néanmoins réflexion, ne serait-ce que relativement aux enjeux de taille critique et de visibilité. Le comité observe que le contexte du MAP-CRAI offre peu de souplesse et que le LHAC ne dispose pas d'un interfaçage immédiat en termes d'unités de recherche au sein de l'UL. Il note aussi que l'amorce de synergie entre les deux laboratoires pourrait se concrétiser dans la prochaine période du fait de la nouvelle unité de lieu et la mise en œuvre de la chaire Bois. Le comité encourage les laboratoires à construire une stratégie partagée sur la Recherche au niveau de l'établissement.

Un autre point de questionnement vient du très faible taux d'encadrement des doctorants. Même si l'établissement promeut une politique active d'obtention de la HDR, rien ne permet de garantir les effets escomptés. D'autres mécanismes seraient susceptibles de pallier momentanément le déficit (appel à des HDR extérieurs, etc.) mais, à long terme, seraient préjudiciables à l'autonomie scientifique de l'école.

Enfin, le comité recommande que l'école renforce encore ses synergies avec l'UL en matière de recherche, par exemple autour de l'I-SITE obtenue par l'université et de la thématique de « forêt-bois » avec ses retombées sur la filière construction bois.

## II – Une offre de formation équilibrée sauf en matière de formation professionnelle

- 1 ● Une offre de formation ouverte et maîtrisée et une marge de progression possible

La stratégie générale en matière de formation est peu explicitée. L'architecture des formations est fournie et équilibrée, mais celles-ci mériteraient un travail d'identification afin d'améliorer la lisibilité du cycle Master, de ses

formations co-habilitées et des passerelles vers la recherche. Il convient d'ajouter que l'on ne distingue pas clairement, dans les travaux des comités, comment est initiée et organisée la réflexion sur l'évolution de l'offre des cours et des filières comme, par exemple, pour le futur Master e-santé. Le renouvellement d'une partie du corps enseignant devrait conduire naturellement à faire évoluer les masters et leur fonctionnement, sous réserve que l'Ensa-N instaure une meilleure structuration de l'équipe pédagogique. Les responsabilités des coordinateurs gagneraient à être mieux définies, ainsi que leurs conditions d'exercice. Il conviendrait de vérifier si les séminaires qui sont organisés favorisent la participation de tous les enseignants et traitent de l'ensemble des thématiques liées à la formation, dont l'organisation académique et, également, des réflexions plus générales sur la pédagogie.

L'établissement s'appuie sur ses partenaires régionaux de formation qui le considèrent, à raison, comme un collaborateur engagé au service des formations co-habilitées. Le projet de master avec l'UL sur les enjeux de la santé et de l'architecture est en phase de définition. D'une manière générale, les partenariats sont stables et installés. Ils reposent cependant parfois sur des personnes isolées et non sur des équipes. Il est important d'assurer des relais pour garder la continuité et une dynamique dans ce domaine.

La présence de nombreux intervenants professionnels dans les formations assure une bonne visibilité des domaines de compétences de l'Ensa-N.

Le rapport AERES de 2012 mentionnait l'importance de l'apprentissage par projet. Cette approche est toujours présente et l'établissement s'appuie sur des dispositifs pédagogiques adaptés pour stimuler le questionnement des étudiants (projet Villemin-Lab par exemple). Pour cela l'école doit veiller à ce que les étudiants et les enseignants disposent de nouveaux espaces de travail propices à l'expérimentation ; elle doit être soutenue dans ses démarches à cet effet.

## 2 ● Une formation continue peu développée et en contradiction avec la stratégie régionale

Le rapport AERES de 2012 mentionnait que l'école devait s'interroger sur le développement d'une offre de formation continue. Dans ce but, elle a fait réaliser une étude destinée à identifier les pistes et thématiques sur lesquelles elle pourrait s'insérer ainsi que la manière dont son action s'articulerait avec les acteurs actuels. Le rapport commandé en 2014 n'a pas connu de suite. Le fait que deux associations se chargent de la formation continue en architecture semble avoir un impact limitant, d'autant qu'il arrive que l'Ensa-N prête ses locaux pour leurs actions de formation. Il serait néanmoins souhaitable que l'école exprime clairement si elle est en capacité de réunir les conditions nécessaires à la réalisation de ce volet (motivations, moyens, partenaires), lequel contribuerait à la formation obligatoire des architectes et au développement de la filière territoriale d'excellence proposée par l'initiative *Région Architecture*.

## III – Recherche et formation, une articulation fonctionnelle à mieux valoriser

La politique menée de longue date par l'école en matière de recherche a permis de tisser de nombreux liens avec plusieurs de ses formations. L'illustration la plus emblématique réside dans les masters co-habilités avec l'UL qui permettent d'offrir une spécialisation ainsi qu'un processus de double diplomation aux étudiants. Les thèmes de recherche abordés au sein du laboratoire MAP-CRAI irriguent en effet le contenu de ces formations (*Architecture Modélisation Environnement*, *Architecture Bois Construction* et à un degré moindre, *Verre Design Architecture*), également en cohérence avec les besoins des professionnels de la maîtrise d'œuvre. Le domaine du Bois structure particulièrement bien les passerelles entre la recherche (CRAI), le cycle Master et des partenariats pointus. La collaboration avec l'ENSTIB pour le Master *Architecture bois, construction* existe depuis longtemps et fonctionne bien. Elle réunit le monde de l'ingénierie et l'architecture. La chaire *Architecture et construction bois* est une réelle perspective d'amplification de la filière, tout en conservant un rôle de stimulation des formations. L'organisation annuelle des *Défis du Bois*, tout comme la co-organisation du *Forum International Bois Construction* de 2017 confirment cet engagement modèle.

Les cursus co-habilités rencontrent un bon succès auprès des étudiants (16,61% des diplômés de master), même si leur visibilité pourrait être accrue. Les enseignants sont notablement impliqués dans la pédagogie et le pilotage de ces masters. Le comité tient à souligner les efforts ainsi consentis, au regard des charges de service des enseignants en attente d'une modification de leur statut.

L'insertion professionnelle des docteurs issus du MAP-CRAI est estimée bonne par l'établissement, même s'il déplore que les difficultés de qualification limitent les carrières universitaires. L'école n'a pas connu de cas d'abandon ou de durée excessive de thèse depuis l'association aux écoles doctorales de l'UL et les doctorants participent à la formation doctorale de l'université qui, par ailleurs, délivre la mention « Sciences de l'architecture » au diplôme.

Pour le comité, une attention particulière doit être portée quant à l'indispensable adéquation entre les profils d'enseignement et ceux de recherche définis lors des recrutements. Cela nécessite un niveau adapté d'échange et de collégialité puis d'arbitrage par la gouvernance de l'école, notamment au travers de ses différents conseils (CEVE et CS en relation avec le CP, puis CA).

#### IV – Un centre de ressources documentaires de qualité mais une attractivité en baisse

Le centre de ressources documentaires offre à ses usagers, et au public lorrain, une grande richesse culturelle dans l'architecture et les domaines connexes. La politique documentaire est efficace et en appui aux activités de formation et de recherche. Le fonds est constitué de 25 000 titres, 150 abonnements, 2 000 DVD, ainsi que des photographies, des cartes et des plans numérisés. Il s'étoffe grâce à des apports divers et équilibrés, notamment dans le domaine des ressources numériques accessibles. Une matériauthèque complète l'ensemble.

Cette médiathèque joue un rôle majeur dans la vie de l'Ensa-N, ce qui se traduit en particulier par la place stratégique et centrale (800 m<sup>2</sup>) qui lui est faite au cœur du bâtiment et dans la pédagogie. En plus d'être aux normes ERP, son accessibilité a été adaptée selon les normes d'accessibilité dans le cadre des Ad'Ap. Cette démarche confirme la volonté d'attractivité.

La documentation est gérée par une équipe de 6 personnes connaissant très bien les méthodes de définition de contenus pédagogiques et d'accessibilité des bibliothèques. Ceci se traduit par une implication prononcée dans les projets menés par le réseau ArchiRes des bibliothèques des Ensa (mutualisation des fonds et intégration au Sudoc). Le rapprochement avec l'UL n'a pas encore donné de résultats significatifs hormis l'ouverture réciproque des centres de documentation aux usagers.

La politique d'acquisition se fonde sur une veille documentaire bien menée et en lien avec la pédagogie. Elle pourrait être encore améliorée grâce à une meilleure anticipation des demandes d'achats en lien avec les enseignements. La collaboration avec le LHAC est un point positif. Le travail de veille documentaire gagnerait à s'ouvrir aux informations de la région frontalière et des institutions académiques des pays voisins. Une politique d'échanges et de dons est menée avec les partenaires culturels nancéens : bibliothèques, Musée des Beaux-Arts, École Nationale Supérieure d'Art et de Design. Un plan de classement thématique du fonds a été mis en place.

La baisse des emprunts d'ouvrages à la médiathèque serait en partie due aux facilités qu'offre l'outil internet. La réflexion sur cette question gagnerait à être approfondie. La matériauthèque semble fonctionnelle dans sa version numérique, mais son existence matérielle est quasi inexistante pour des raisons d'espace et d'actualisation du fonds. Ces faiblesses sont à travailler avec le CMRP et les autres comités de l'école. La possibilité d'une ouverture en soirée, avec le recours éventuel à des vacataires étudiants, serait à étudier afin de contribuer à maintenir l'attractivité de ce service.

Les responsables du département ambitionnent de diversifier leurs ressources documentaires et visent une mise en adéquation entre les souhaits et les besoins actuels en matière de recherche et de formations. Cette démarche prendra tout son sens lors de la prise en compte des abonnements aux logiciels et autres outils numériques. Elle gagnerait à être quantifiée, puis communiquée aux services et comités dans un souci de transversalité et de vérification de la cohérence de la démarche.



# La réussite des étudiants

## I – Une réelle représentation étudiante qui manque cependant de structuration pour contribuer pleinement à la nouvelle gouvernance

Les étudiants sont représentés au conseil d'administration. Ils y sont impliqués et se sentent écoutés. Même si la campagne d'élection a mobilisé peu d'étudiants (25,7% de participation), les élus et les représentants de promotions sont bien identifiés dans l'école. Cependant, il n'existe pas de formation ni de dispositif d'accompagnement des élus.

La présence des étudiants au sein des comités n'est pas encore bien posée et les différents interlocuteurs rencontrés ont souligné des difficultés d'accès aux informations, le sentiment d'un manque de communication qui serait plus général à l'école. Les étudiants souhaiteraient être davantage invités à s'impliquer dans les stratégies d'évolution de la formation et dans des actions comme la préparation du présent rapport d'auto-évaluation, dès lors qu'ils sont représentés dans les comités. Le comité suggère qu'un bilan soit fait pour comprendre comment améliorer leur implication et leur participation effective à la gouvernance par des engagements réciproques, des formations adaptées, ou une valorisation de leurs missions.

## II – Une vie étudiante agréable malgré des conditions d'études parfois contraignantes

L'école compte 5 associations. L'*Association Générale* fonctionne sur le modèle d'un BDE et assure une vie étudiante dynamique. Elle gère la cafétéria et est impliquée dans tous les événements festifs de l'école. L'association culturelle *Vis-Là Dans Tout Ça* organise diverses manifestations dans de nombreux domaines : architecture, urbanisme, paysage, musique, théâtre, arts, danse. *Soliraid* organise des actions humanitaires. L'association *Archi-Made* met au contact ses étudiants adhérents et les agences d'architecture ou toute autre structure pour développer une expérience professionnelle à vocation pédagogique. L'*Association Sportive* complète le paysage. Ces trois associations, ainsi que d'autres associations ou initiatives étudiantes, sont aidées grâce au dispositif de Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). Les étudiants reçoivent également une formation aux premiers secours par la Croix-Rouge (PSC1) et aux risques d'incendie. En revanche, il n'est pas prévu de formation à la gestion associative.

Les étudiants peuvent bénéficier d'un service de restauration du CROUS situé à proximité de l'établissement. Ils peuvent également bénéficier des services universitaires de santé et ont accès aux équipements universitaires sportifs. La convention d'association avec l'UL venant d'être signée, la question de l'accès à l'ensemble des services interuniversitaires (culture, vie étudiante, international) mériterait quant à elle d'être discutée prioritairement.

L'école ne dispose pas suffisamment d'espace pour garantir les meilleures conditions de vie étudiante. La gestion des salles de cours est problématique, ce qui a des conséquences sur la communication des lieux de cours. L'établissement ne possède pas d'atelier maquette ni de véritable lieu d'expérimentation. Il n'existe pas non plus de moyen de stockage pour les étudiants même si certaines salles proposent quelques espaces de rangements. Les associations ne bénéficient pas de local, à l'exception du BDE qui, en conséquence, héberge certaines d'entre elles. La fermeture du bâtiment à 20h est aussi un facteur limitant.

Les étudiants apprécient la médiathèque. Un atelier d'impressions numériques est également à leur disposition. Le coût des impressions, bien que considéré par les utilisateurs comme acceptable, est légèrement au-dessus des prix moyens en école d'architecture.

Les étudiants organisent un système de parrainage renforçant la cohésion des différentes promotions qui, chaque année, participent à la semaine d'intégration. Un pot de bienvenue permet la concrétisation du parrainage.

La mobilisation est également importante lors des journées portes ouvertes ainsi que durant la *Folle Journée de l'Architecture*. L'école soutient ces participations. Les représentants étudiants souhaiteraient être plus systématiquement associés à d'autres démarches institutionnelles de leur établissement hors les murs.

## III – Le parcours étudiant : un accompagnement appréciable et perfectible

L'école a lancé une enquête, encore en cours, pour comprendre le taux d'échec en premier cycle (selon le rapport d'auto-évaluation, 30% des étudiants admis en licence se réorientent ou interrompent leur formation). Sans



en attendre les résultats, l'école a fait des efforts pour accompagner les étudiants en difficulté qui bénéficient désormais de cours de soutien en dessin, en géométrie ou bien en projet. Les étudiants de master proposent également leur aide tout au long de l'année notamment en informatique.

Une évaluation des enseignements est mise en place, avec un taux de réponse important de 60%. La restitution aux étudiants pourrait être mieux coordonnée et organisée. Il serait utile d'envisager un dispositif d'évaluation autour de l'expérience d'apprentissage des étudiants pour en communiquer les résultats aux enseignants et soutenir la réflexion pédagogique ; cette proposition va dans le sens d'une évaluation des enseignements plutôt que des enseignatns.

Depuis la rentrée, les étudiants ont la possibilité d'effectuer leur stage obligatoire (1 mois de chantier et 1 mois d'agence en cycle licence, 1 mois d'agence en cycle master) durant la période d'inter-semester en février, permettant à ceux qui le souhaitent de travailler pendant les vacances d'été. Pour les aider dans cette démarche, un cours de deuxième année est consacré spécifiquement aux stages et l'école dispose d'une plateforme en ligne qui actualise les différentes offres.

Les informations pédagogiques sont transmises par courriel et les représentants des élèves les relaient sur les réseaux sociaux afin d'atteindre leurs cibles. Ces représentants estiment également que les étudiants ont du mal à saisir l'offre pédagogique (domaines d'étude, champs disciplinaires, double cursus) et à discerner les débouchés post-master et métiers. Le mémoire « option Recherche » est mal connu des étudiants et entraîne une confusion sur la compréhension du doctorat. Malgré la présence des deux laboratoires de recherche dans le bâtiment, leur articulation à la pédagogie du second cycle apparaît encore peu lisible. La formation conduisant à l'HMONP manque de visibilité malgré la mise en place d'une réunion d'information dédiée.

D'une manière générale, le comité confirme le déficit de visibilité des parcours et passerelles et un manque d'information sur les contenus des formations, la professionnalisation et les métiers. Le département des études, le département de la communication et les étudiants gagneraient à définir ensemble de nouvelles modalités de communication (outils, procédures, relais d'information).

# La valorisation et la culture scientifique

## I – Une politique forte en matière de valorisation et de diffusion de la discipline architecturale

L'école joue un rôle actif dans le développement d'actions de sensibilisation et de promotion de la culture architecturale. Elle bénéficie pour cela de la stabilité de son réseau (CAUE, DRAC, Rectorat, Canopé, Maison de l'architecture, association la Première Rue, Enstib, etc.) et d'une structuration interne adaptée. Les éléments-phares sont pluriels : *Folle journée de l'Architecture*, *Semaine architecture et patrimoine*, *Journées Portes ouvertes*, *Semaine internationale*, *Défis du Bois*. Ils sont constitués d'expositions, de cycles de conférences ou complétés par des opérations plus ciblées en direction du milieu scolaire, dont les enseignants de collèges et lycées. Quelques journées de médiation en architecture sont par ailleurs proposées aux professionnels.

Au travers de ses actions, l'école met en valeur certains cabinets d'architectes régionaux en réalisant des expositions dont les commissariats sont confiés à de jeunes diplômés. Elle accompagne la mise en lumière des productions de diplômés lauréats AJAP ou bénéficiaires de bourses de type Fondation Palladio. Elle promeut les travaux de réflexion sur la ré-invention des villes de la région Grand Est et des villes frontalières.

Les actions de type *Villemin lab* menées dans le cadre du LabCDC (Caisse des Dépôts) vont dans le sens de la stratégie d'implantation de l'Ensa-N sur son territoire.

Les activités de recherche sont valorisées selon diverses modalités. L'établissement encourage ses chercheurs à être commissaires d'expositions en mettant en avant les travaux du laboratoire LHAC. Les activités du CRAI sont diffusées plus distinctement de l'école au travers du réseau MAP, ce qui mériterait d'évoluer vers une meilleure valorisation de l'Ensa-N, même si des opérations éclairent certaines initiatives (*les Défis du bois* par exemple). Les travaux en lien avec des thématiques de recherche produits par les étudiants des masters co-habilités sont, en outre, promus par l'école.

## II – Une présence éditoriale à structurer et une initiative de constitution de collection affirmée

Plusieurs faits confirment la démarche de diffusion éditoriale de la culture scientifique et technique. Certains contenus d'enseignement sont diffusés au travers d'un concept de « publication participative ». On peut citer les publications annuelles de l'événement de la *Semaine internationale de l'Architecture* (24<sup>e</sup> édition en 2017), celles des *Défis du Bois* et les éditions réalisées par le LHAC. L'école est également partenaire de différentes publications à travers l'appui du comité de valorisation et une forte participation et implication des enseignants. Cela concerne notamment le thème de la reconversion de friches industrielles européennes. Ces diverses activités impliquent les universités et écoles partenaires à l'international (Allemagne, Italie, etc.).

Malgré le problème de manque d'espace et de lieu de stockage, la démarche de conservation des maquettes produites aussi bien par les étudiants dans le cadre des projets que par les doctorants au sein des laboratoires est avérée. Une réflexion sur la conception de rangements adaptés est en cours.

Ces différentes démarches de valorisation, de diffusion et d'enrichissement du patrimoine scientifique émergent d'initiatives ponctuelles venant d'un enseignant ou d'une équipe. Elles conduisent à une multitude d'actions que le comité recommande de mieux institutionnaliser et de rattacher, lorsque cela est possible, aux axes définis par la stratégie régionale.



# Les relations européennes et internationales

## I – Un déséquilibre entre les mobilités entrantes et sortantes

Il existe 37 conventions bilatérales avec des établissements partenaires, construites au gré des propositions et opportunités individuelles. Sur les trois dernières années scolaires une moyenne de 48 étudiants sont partis majoritairement dans la zone Erasmus, soit environ 7,4% des élèves en cycle licence et master hors double cursus. Si l'on déduit les 8,35% d'étudiants d'origine étrangère sur la même période, le ratio des étudiants sortants est correct. Bien qu'ayant mis en place un questionnaire concernant les établissements d'accueil, le comité des relations internationales gagnerait à améliorer le retour des expériences de ces étudiants, avec une évaluation globale des résultats en termes pédagogiques et de compétences acquises. Ce bilan permettrait de développer une stratégie et également de valoriser et d'encourager les échanges sous réserve que soient organisées des rencontres avec les candidats désireux d'effectuer un séjour à l'étranger.

Les effectifs en mobilité entrante sont faibles : en moyenne 22,6 étudiants ont été accueillis depuis trois ans, ce qui représente 3,45% des étudiants en cycle licence et master hors double cursus. L'accueil d'étudiants étrangers n'a visiblement pas été une priorité jusqu'à présent mais l'école semble vouloir le développer. Le comité estime que le site Web ne permet pas à un postulant étranger de se saisir de l'offre et du fonctionnement de l'école et que son volet international, exclusivement proposé en français, manque d'information et d'attractivité.

Si la dynamique des échanges internationaux est en place pour les étudiants, elle reste très faible pour les enseignants. A côté du partenariat avec l'école d'architecture de Rabat, la principale forme de mobilité sortante repose sur des initiatives individuelles, notamment les échanges avec la « Hochschule für Technik und Wirtschaft » (Université des Sciences appliquées) de Sarrebrück. La mobilité entrante s'organise essentiellement autour de la *Semaine internationale*.

Même si le français restera naturellement la langue de référence, l'Ensa-N gagnerait à faire l'inventaire des enseignants qui sont en mesure d'accompagner, dans une autre langue, les étudiants étrangers à la pratique du projet. Enfin, le comité RI a conscience que les établissements partenaires sont peu visités, ce qui permettrait pourtant de consolider des liens et de qualifier le réseau.

## II – Des partenariats et actions à l'international à valoriser

L'Université internationale de Rabat (UIR) a été fondée avec le soutien des états français et marocain. Sa première filière a ouvert en 2010 et son école d'architecture en 2013. Conventionnée avec l'UL, l'UIR a établi un partenariat d'ingénierie pédagogique avec l'Ensa de Nancy et celle de Marne la Vallée pour construire son cycle LMD en architecture. Le corps enseignant des deux Ensa représente 30% de celui de l'UIR. Il intervient sous forme de semaines intensives. L'Ensa-N commence à accueillir des étudiants marocains en mobilité entrante. Le développement du partenariat sur la pédagogie suivant son cours, il serait intéressant d'analyser si un prolongement au niveau de la recherche serait pertinent pour lancer des nouveaux projets visant à enrichir les synergies entre les établissements.

La *Semaine internationale* est un temps fort de la pédagogie en Master depuis plus de 20 ans. Elle propose à des architectes ou urbanistes reconnus à l'étranger de conduire des expérimentations dans un contexte de dépaysement total, et sur des friches proposées par la Métropole Grand Nancy. A travers cet événement, l'Ensa-N souhaite la création d'une relation entre les cultures des pays invités et l'architecture. Les étudiants sortent de cette expérience avec un savoir-faire authentique apporté par les professeurs invités. La collectivité perçoit le partenariat comme une occasion essentielle d'accéder à une expertise internationale en matière d'approche architecturale et urbaine sur la culture locale. La manifestation est aussi une sorte de tremplin vers la sphère internationale pour les jeunes architectes invités.

Il n'existe pas d'enseignement à l'architecture au Luxembourg. A 1h30 de route, l'Ensa-N est l'établissement français le plus proche, ce qui favorise réellement les échanges. Les jeunes Luxembourgeois diplômés de l'Ensa-N et

qui retournent dans leur pays y attirent ensuite des stagiaires ou d'autres diplômés de l'école. Ceci expliquerait en partie le fait que l'Ensa-N annonce qu'environ 36,7% de ses diplômés exercent à l'étranger<sup>15</sup>, ce qui est un bon score. Il existe une convention de partenariat avec le *Luxembourg Center of Architecture* et une coopération structurante avec le Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST). L'Ensa-N participe également à des réunions de travail organisées par l'Université de Luxembourg en vue de l'ouverture d'un Master of Architecture en 2017.

Différents partenariats pédagogiques font naître l'idée de la formation « Industrial Heritage » qui réunit actuellement l'Université du Luxembourg et la *Hochschule für Technik und Wirtschaft* de Sarrebrück et qui sont autant d'atouts pouvant aider à la définition d'une identité et permettant un rayonnement de l'Ensa-N dans la région et au-delà des frontières. Ces partenariats gagneraient à être formalisés de façon plus approfondie afin d'évoluer vers une dimension plus institutionnelle.

Le volet international était cité comme un point faible en 2012. La collaboration avec l'UIR dans le cadre de la politique de site avec l'UL est une avancée, mais dont les bénéfices pour l'école ne sont pas encore mesurables. Sur les autres points, le comité estime que le développement d'une stratégie cohérente à long terme s'envisagerait en travaillant sur les acquis et appuis qui mériteraient d'être renforcés et la pérennisation de certains partenariats. La coopération à l'international avec l'UL, l'Enstib et l'Ensa-Strasbourg apparaîtrait bien fondée.

Une analyse approfondie des mécanismes et motivations de mobilité entrante et sortante serait à mettre en place afin de développer les échanges et valoriser les spécificités de l'école.

L'amélioration du volet international du site Web pourrait accroître rapidement la lisibilité de l'Ensa-N : présentation bilingue de l'offre pédagogique de l'école, de ses atouts et de ceux de la ville (patrimoine culturel et architectural, dynamisme académique, etc.), mise en évidence du courriel pour contacter le responsable du département.

La politique internationale de l'établissement gagnerait à être mieux définie autour d'objectifs formalisés et hiérarchisés, permettant ainsi au comité des relations internationales de mieux trouver sa place.

---

<sup>15</sup> Données issues de l'enquête du MCC sur l'Insertion professionnelle des jeunes diplômés en architecture » publiée en 2015.

# Le pilotage

## I – Un mode de gestion porté par les comités qui évolue vers des plans d'action pluriannuels

### 1 ● Une prospective pluriannuelle annoncée

Des réflexions à caractère pluriannuel ont été menées sur trois thématiques fixées par les tutelles ou la réglementation. Ainsi, il existe un schéma prévisionnel de stratégie immobilière. En outre, l'école possède un plan pluriannuel d'investissements, au demeurant peu contraignant puisqu'il est soumis aux incertitudes des financements de la tutelle. Enfin, l'école a été conduite à produire début 2017, sur demande du ministère de la culture, un plan de renouvellement des emplois d'enseignants sur les cinq prochaines années.

Pour aller au-delà de ces exercices imposés, l'école entend s'appuyer sur les comités. Ils ont été chargés d'élaborer leurs plans d'action respectifs pour le printemps 2017, en hiérarchisant leurs propositions. L'objectif est de leur confier la mise en œuvre des plans d'action validés sur la période quinquennale en cours.

Dans le même temps, l'école prévoit de mettre en place des tableaux de bord et des indicateurs d'activité et de suivi des actions. Cette démarche volontaire s'appuie également sur les comités dont le CMRP qui a vocation à porter une appréciation en « faisabilité » sur toutes les actions proposées.

Il convient d'approuver le projet de réorganisation que s'est fixé l'école pour sortir d'un mode de fonctionnement préexistant sans véritable cap. Le succès de cette entreprise passe néanmoins par une capacité de mobilisation de nombreux acteurs au sein des comités et départements. Or, les moyens et compétences pérennes sont limités, ainsi que la disponibilité de la communauté enseignante. Par conséquent, une grande vigilance s'impose pour garantir un investissement dans la durée des différents acteurs. Pour les mêmes raisons, il paraît nécessaire de concentrer clairement les efforts sur les priorités que l'école aura choisies, en désignant des responsables bien identifiés.

### 2 ● Un dialogue de gestion à définir

Le dialogue de gestion se limite pour l'essentiel au domaine financier ; il est prévu de le structurer prochainement sur les bases de la gouvernance actuelle et de la programmation pluriannuelle envisagée.

Un véritable débat budgétaire débouchant sur une lettre de cadrage pourrait être utile pour aider les comités.

Une fiche-projet a été présentée comme un outil d'aide à la décision ; elle recense les moyens consommés par toute action nouvelle, la part du financement provenant de partenaires extérieurs et l'autofinancement nécessaire. Elle a le mérite d'intégrer la dimension économique parmi les différents critères de validation.

L'école n'est pas parvenue à mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, au moment où celle-ci aurait été particulièrement opportune du fait du renouvellement d'une génération d'enseignants.

## II – Des fonctions support adaptées au projet de réorganisation, mais manquant de moyens

### 1 ● Une situation financière montrant des signes de fragilité

Le précédent rapport de l'Aeres soulignait la prudence exagérée de l'établissement au plan budgétaire puisqu'il conservait un haut niveau de fonds de roulement alors que l'école était en attente d'investissements.

Depuis lors, trois exercices budgétaires se sont révélés déficitaires de 2012 à 2014 du fait de dépenses de fonctionnement supérieures aux recettes. Sans être catastrophiques, ces déficits cumulés (490k€) ont conduit à mettre en place des mesures pour revenir à l'équilibre en 2015. Celui-ci s'est révélé possible sous le double effet d'une augmentation significative des recettes (de 2,6 M€ en 2013 à 3,1 M€ en 2015) et d'une certaine maîtrise des dépenses (de 2,9M€ en 2013 à 3,1M€ en 2015).

L'augmentation des recettes résulte d'une activité partenariale en progression (de l'ordre de 200k€) et d'une hausse de la subvention de l'Etat (de 1,4M€ en 2013 à 1,8M€ en 2015) qui compense en partie ce que l'Ensa-N présente comme une sous-dotation par rapport aux autres Ensa.

Fin 2015, l'école avait recouvré une capacité d'autofinancement positive (180k€) et disposait toujours d'un fonds de roulement (1,18M€) et d'une trésorerie (1,19M€) confortables puisqu'ils représentaient 137 jours de fonctionnement. Les budgets primitifs 2016 et 2017 ont maintenu l'objectif de puiser sur le fonds de roulement pour investir. Le budget primitif de fonctionnement 2017 s'élève à 3,53M€, dont 1,63M€ (46%) de personnel (hors personnels Etat) et 1,9M€ (54%) de fonctionnement matériel. Les recettes prévisionnelles de fonctionnement s'élèvent à 3,6M€, dont 1,7M€ de subvention pour charges de service public. Le montant prévisionnel des investissements correspond à 832k€, dont 560k€ par prélèvement sur le fonds de roulement.

L'école estime avoir actionné les différents leviers permettant de rationaliser les dépenses et s'interroge sur ses capacités à développer une activité génératrice de ressources propres. Elle a conscience qu'un nouveau modèle économique s'impose et qu'il passe par une diversification de l'activité en se positionnant sur un marché concurrentiel.

L'école a su négocier le virage découlant du changement de règles liées au passage à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), cela malgré les difficultés liées à un outil (logiciel AGE) n'intégrant pas toutes les spécifications imposées par le nouveau cadre juridique et technique.

Le comité observe que la mobilisation et la qualité des équipes se révèlent un atout certain dans la gestion du quotidien et le soutien au comité CMRP.

## 2 ● Des ressources humaines à renforcer

L'Ensa-N dispose de 42 emplois d'enseignants permanents. 35,5 enseignants (ETP) dont 11,5 enseignants associés étaient en poste durant l'année 2015-2016. Les personnels administratifs et techniques (ATS) représentent 49 emplois dont une part importante de catégories B et C.

Les emplois de fonctionnaires sont imputés sur le budget de l'Etat et de nombreux contractuels sont payés sur le budget de l'établissement. Ainsi, au BP 2017, l'école dispose d'une autorisation d'emplois de 40,5 emplois (ETP) sous plafond et de 14,81 emplois hors plafond pour un équivalent en masse salariale de 1,63M€.

Ceci illustre bien les principales difficultés rencontrées par l'école qui résultent du nombre jugé insuffisant des emplois permanents et de l'incapacité de l'institution à les pourvoir de manière durable. L'école estime que sa dotation d'emplois est toujours inférieure à celle des autres Ensa. En outre, la lourdeur des procédures de remplacement des personnels titulaires au niveau national et le peu d'attractivité du MCC et du secteur géographique expliqueraient qu'environ 6 emplois sont régulièrement vacants. Pour les pourvoir provisoirement, l'école est conduite à recruter des personnels en CDD dont la masse salariale est imputée sur son budget propre sans que le ministère compense intégralement la charge correspondante (environ 200k€/an).

L'école n'a pas encore placé sa politique de gestion des ressources humaines dans le contexte d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC). Il s'agit toutefois d'un objectif qui a trouvé ses premières illustrations avec la récente note sur le renouvellement des emplois d'enseignants et la production de données sur les prévisions de départs à la retraite. Pour amplifier ce mouvement et créer une véritable dynamique, l'école compte tirer profit de l'adossement des fonctions support sur le comité CMRP. Le comité encourage l'ENSA-N dans cette voie.

Le renforcement récent du département Ressources (+2 agents) devrait améliorer la gestion des actes courants et certaines actions comme le plan de formation ou le bilan social.

Il reste nécessaire de renforcer des compétences administratives ou techniques manquantes pour achever la réorganisation. Sans attendre systématiquement des emplois nouveaux, l'école peut utilement s'interroger sur sa capacité à redéployer des postes potentiellement moins prioritaires ou pouvant être confiés à des prestataires.

## 3 ● Un système d'information en ordre de marche

L'école a su s'inscrire de manière judicieuse dans une logique de mutualisation avec l'UL. Elle utilise son réseau de diffusion wifi, sa messagerie et les listes de diffusion. L'équipe chargée de ce secteur a été renforcée et comporte aujourd'hui deux personnes (un responsable de catégorie A et un technicien de catégorie B). La gestion informatique des laboratoires de recherche est confiée à un autre technicien. La coordination de l'activité des personnels de ces secteurs est décrite par les acteurs comme efficace.

L'Ensa-N n'a pas engagé de réflexion globale sur son système d'information, que l'on puisse retrouver dans un schéma directeur ou dans un document de référence permettant de connaître l'état des lieux du domaine considéré et les axes de développement choisis. Des actions innovantes, comme une future salle informatique-pilote, sont menées au coup par coup par des personnels volontaires. Leur formalisation serait souhaitable.

L'école compte 120 postes informatiques renouvelés régulièrement. Le budget annuel est satisfaisant. Il varie entre 25 et 30k€ en fonctionnement et 50k€ en investissement.

Les élèves bénéficient d'un accès libre aux salles informatiques mais sur des créneaux spécifiques. La gestion de certains équipements fragiles ou dangereux (découpe laser par exemple) constitue une difficulté dans la mesure où les personnels permanents ne peuvent en garantir l'accès sur l'ensemble des heures d'ouverture de l'école. On peut aussi se demander si la solution de recours à une association d'élèves donnerait toutes les garanties en termes de sécurité et de responsabilité.

#### 4 ● Un patrimoine immobilier répondant partiellement aux besoins de l'activité

Le bâtiment est entretenu et maintenu aux normes. C'est notamment le cas pour la loi Handicap de 2015 qui a donné lieu aux travaux nécessaires.

La taille du bâtiment n'est plus adaptée aux besoins de l'école du fait de l'augmentation des effectifs (+62 étudiants depuis 2012). Les espaces dévolus à la vie étudiante et aux enseignements se révèlent insuffisants ou inadaptés. Les élèves s'installent dans l'espace ouvert affecté aux expositions pour y travailler. De plus, la réalisation des maquettes à l'échelle 1, incontournable pour répondre aux modalités d'enseignement actuelles, n'est pas possible au sein du bâtiment faute de salles disposant de l'équipement et de la hauteur sous plafond nécessaires.

Depuis plusieurs années, une extension est envisagée sur le parvis du bâtiment qui sert de réserve foncière. Le comité pense opportun que l'Ensa-N étudie avec sa tutelle la possibilité d'un financement au titre du prochain Contrat de plan Etat-Région (CPER). La réflexion devra prendre en compte la possibilité d'allouer une place permanente aux expositions, voire à la collection de maquettes en cours de constitution.

La gestion et l'entretien immobiliers sont assurés par 3 agents de maintenance et 3,5 agents de ménage.

Au motif du manque de moyens humains, l'accueil n'est plus situé à l'entrée mais au second étage au service scolarité et il n'y a plus de gardien. En fin de journée, aucun personnel ou agent de sécurité n'est présent alors que le bâtiment reste ouvert aux élèves. Ce point mériterait d'être réexaminé pour, au minimum, respecter la réglementation applicable en matière de sécurité incendie.

L'Ensa-N s'est dotée d'un CHSCT qui fonctionne correctement dans un contexte particulier puisque ses membres ont été tirés au sort, faute de dépôt de liste par les organisations syndicales. Il existe deux assistants de prévention mais pas de conseiller de prévention. Un groupe de travail chargé de la prévention des risques psycho-sociaux a été créé (une seule situation à examiner, à ce jour). Le climat social est décrit par les personnels comme paisible et la vie à l'école agréable.

### III – Une absence de démarche qualité assumée

L'Ensa-N n'a pas mis en place de démarche qualité globale et formalisée et ne l'envisage pas actuellement. Des actions sont menées ponctuellement (évaluation des enseignements, procédure sur les déplacements des personnels par exemple) sans qu'il s'agisse d'éléments d'un tout qui soit orchestré. La récente mise en place de la GBCP n'a pas encore donné lieu à formalisation du contrôle interne comptable et budgétaire, alors que celui-ci a été instauré.

Ainsi, parmi les nombreux chantiers auxquels l'Ensa-N doit s'atteler, les processus d'amélioration continue ne sont pas regardés comme prioritaires. Au cours des entretiens menés sur site, la direction de l'école a assumé ce choix qu'elle présente comme étant la conséquence d'une absence de moyens humains pour porter une démarche de ce type.

Cette question mériterait d'être réexaminée dans le cadre d'une future politique de GPEEC afin de déterminer plus précisément les compétences et moyens qui pourraient être consacrés utilement, le moment venu, à une démarche de ce type.





# Conclusion

Se référant au rapport *Stratégie nationale de l'architecture*, l'Ensa-N a rapidement construit sa position au sein de la nouvelle Région Grand Est en initiant des actions fédératrices en termes d'aménagement du territoire. En découlent l'initiative collective *Région Architecture* et son objectif de créer une filière d'excellence. Ce même engagement collaboratif se retrouve dans la qualité des relations avec la nouvelle Université de Lorraine. Une convention, ouverte à de nouvelles perspectives, s'appuie sur la pérennisation de formations co-habilitées et le rattachement des laboratoires de l'Ensa-N aux écoles doctorales. L'esprit partenarial s'exprime qualitativement aussi dans le domaine de la valorisation et de la diffusion d'une culture architecturale au niveau régional. En revanche, il est moins bien valorisé pour l'international. Ainsi, la principale caractéristique de la période évaluée est la construction d'une position motrice dans la recherche d'alliances au bénéfice de toutes les parties et, également, au service de l'architecture en général. Le retentissement d'une telle stratégie a eu un impact positif très significatif sur la notoriété de l'Ensa-N, tant sur les plans académiques qu'institutionnels et auprès des filières professionnelles.

L'édifice des formations est solide. Il est enrichi des Masters co-habilités qui constituent un point fort. Toutefois l'offre manque d'une définition politique et sa communication souffre d'un déficit d'argumentation pédagogique s'appuyant sur des composantes intra ou interdisciplinaires.

L'engagement de l'école à trouver des financements pour les thèses doctorales a porté ses fruits. Cependant, la complexité des montages met en exergue la difficulté des Ensa à répondre aux objectifs qui leur sont fixés de développer la recherche sans véritable dispositif approprié. Bien qu'encore peu lisible, une meilleure irrigation de la recherche vis-à-vis des formations et des métiers est amorcée. Le rassemblement dans un même lieu des laboratoires et leur perspective de collaboration au sein de la nouvelle chaire Bois sont des avancées significatives vers une possible complémentarité qui pourrait permettre, à terme, d'envisager une politique plus unifiée de la recherche.

L'organisation des comités stratégiques s'appuyant sur les départements fonctionnels et présentant ses propositions au vote du CA est probante. Cependant l'opérationnalité des comités serait à harmoniser pour satisfaire aux objectifs fixés de pluriannualisation et de subsidiarité. De plus, l'Ensa-N est invitée à veiller à l'équilibre interne de ces comités et à leurs interactions. L'école gagnerait, par ailleurs, à améliorer sa gestion prévisionnelle des projets comme des emplois, notamment au regard du manque récurrent de certaines ressources en personnel. L'Ensa-N a retrouvé un bon équilibre financier tout en menant les travaux nécessaires à l'entretien du bâtiment.

Les élèves apprécient leur école. Leur nombre croissant accentue les contraintes spatiales de l'établissement, lesquelles ne permettent pas de stimuler la pratique du projet par l'expérimentation. Cette situation pourrait mettre réellement l'établissement en difficulté dans les prochaines années.

L'évolution de l'Ensa-N a été considérable depuis 2012. Le changement de dimension amorcé par l'école serait renforcé par la mise en avant de sa politique pour la formation et la recherche et en valorisant ses liens avec les partenaires et la stratégie d'aménagement du territoire en matière d'architecture. Cette avancée favoriserait une identité plus unifiée et améliorerait la visibilité des spécificités de l'Ensa-N au niveau national et le développement de son attractivité à l'international. Forte de son engagement actuel et de sa dynamique, l'école a la capacité d'instaurer un tel équilibre de ses positions. D'une manière générale, elle gagnerait à améliorer la formalisation de sa politique. Elle a néanmoins su développer des stratégies pertinentes, suivies d'effets sur la période concernée et prometteuses pour l'avenir.

## I – Les points forts

- Le socle pédagogique enrichi de son offre évolutive de Masters co-habilités.
- Les avancées de la recherche : rapprochement physique des laboratoires, bourses, liens avec les écoles doctorales.
- Le développement de la filière Bois : master cohabilité, recherche, chaire.
- La valorisation de la culture scientifique et artistique.
- La politique partenariale sur le territoire et avec l'Université de Lorraine.
- L'engagement fédérateur dans la structuration et le développement de l'architecture en région.
- L'évolution du système de gouvernance et le processus d'organisation en comités, la volonté de simplification et de subsidiarité.

## II – Les points faibles

- Un manque de lisibilité de la politique pédagogique, des formations et des parcours.
- Le faible potentiel d'encadrement de la recherche.
- Une position non affirmée sur la formation continue.
- La répercussion du manque d'espace sur la vie étudiante, la pédagogie et les fonctions support.
- La fragilité des moyens humains et financiers disponibles au regard des missions et projets.
- Une communication inégale et sans mise en valeur de l'offre pédagogique.

## III – Les recommandations

- Valoriser les grandes orientations du projet pédagogique et des formations.
- Poursuivre l'effort sur la recherche : synergie entre les laboratoires, potentiel d'encadrement.
- Hiérarchiser les objectifs pour l'international et définir les moyens pour les atteindre.
- Améliorer la communication à partir des besoins des usagers et publics.
- Concrétiser la volonté de mettre en place des plans d'action pluriannuels hiérarchisés.
- Développer les ressources propres : valorisation des partenariats, formation continue.
- Etudier avec l'Université de Lorraine les développements possibles sur les volets « vie étudiante » et international.

# Liste des sigles

## Comités

|      |   |
|------|---|
| CCV  | Comité de la culture et de la valorisation          |
| CEVE | Comité des études et de la vie étudiante            |
| CMPR | Comité des moyens, des ressources et des personnels |
| CP   | Comité professionnel                                |
| CS   | Comité scientifique                                 |
| CRI  | Comité des relations internationales                |

## A

|       |  |
|-------|--|
| ABF   | Architecte des bâtiments de France                                 |
| Ad'Ap | Agenda d'accessibilité programmée                                  |
| AERES | Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur |

## B

|        |   |
|--------|---|
| Biatss | Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux |
|--------|---|

## C

|       |  |
|-------|--|
| CAUE  | Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement                |
| CHSCT | Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail               |
| Cifre | Convention industrielle de formation par la recherche                    |
| CNRS  | Centre national de la recherche scientifique                             |
| CNU   | Conseil national des universités   |
| CRAI  | Centre de Recherche en Architecture et Ingénierie (laboratoire MAP-CRAI) |
| CRITT | Centre Régional d'Innovation et de Transfert de Technologie              |
| CROA  | Conseil régional de l'ordre des architectes                              |
| CROUS | Centre régional des œuvres universitaires et scolaires                   |

## D

|      |   |
|------|---|
| D    | (LMD) Doctorat  |
| DEA  | Diplôme d'État d'architecte   |
| DEA  | Diplôme d'études approfondies   |
| DEEA | Diplôme d'études en architecture  |
| DRAC | Direction régionale des affaires culturelles - Ministère de la Culture et de la Communication |

## E

|         |   |
|---------|---|
| EC      | Enseignant chercheur  |
| ED      | École doctorale   |
| Ensa    | École nationale supérieure d'architecture   |
| ENSTIB  | École nationale supérieure des industries et technologies du bois                               |
| EPA     | Établissement public à caractère administratif  |
| Erasmus | European action scheme for the mobility of university students (programme de mobilité européen) |
| ERP     | Établissement recevant du public  |
| Espé    | École supérieure du professorat et de l'éducation   |
| ESR     | Enseignement supérieur et recherche   |
| ETP     | Équivalent temps plein  |

## G

|       |   |
|-------|---|
| GBCP  | Gestion budgétaire et comptable publique              |
| GPEEC | Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences |
| GRH   | Gestion des ressources humaines                       |

## H

|        |   |
|--------|---|
| HCERES | Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur |
| HDR    | Habilitation à diriger des recherches                                       |
| HMONP  | Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre                        |

**I**

|        |  |
|--------|--|
| IAEM   | Informatique, Automatique, Électronique - Électrotechnique                                 |
| IGAC   | Inspection générale des affaires culturelles - Ministère Culture et Communication          |
| IGAENR | Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche        |
| INPL   | Institut polytechnique de Lorraine   |
| I-SITE | Initiatives Sciences-Innovation-Territoires-Économie (programme d'investissement d'avenir) |

**L**

|      |  |
|------|--|
| LHAC | Laboratoire d'Histoire de l'Architecture Contemporaine |
|------|--|

**M**

|        |  |
|--------|--|
| MAP    | Modèles et simulations pour l'Architecture et le Patrimoine (laboratoire MAP-CRAI) |
| MENESR | Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche |
| MCC    | Ministère de la Culture et de la Communication                                     |

**R**

|    |                          |
|----|--------------------------|
| RH | Ressources humaines      |
| RI | Relation internationales |

**U**

|     |                                    |
|-----|------------------------------------|
| UIR | Université internationale de Rabat |
| UL  | Université de Lorraine             |
| UMR | Unité mixte de recherche           |

**W**

|      |  |
|------|--|
| Wifi | <i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil) |
|------|--|

# Observations du directeur



Le présent rapport d'évaluation du HCERES a été transmis à l'établissement fin août 2017. Il est le résultat du travail d'un comité d'experts fondé d'une part, sur le rapport d'auto-évaluation de l'école rendu en octobre 2016 et d'autre part, sur une visite de trois jours organisée en février 2017 et durant laquelle les experts ont pu rencontrer une centaine de personnes au cours de 40 entretiens pour un établissement comptant environ 700 étudiants-architectes.

Après celle de 2012, cette seconde évaluation du HCERES intervient dans un contexte interne et externe transformé pour l'ENSArchitecture de Nancy. A la veille de ses 50 années d'existence, notre école, dont le projet pédagogique initié par Jean-Pierre Epron a été fondé sur la recherche architecturale et urbaine, voit une jeune équipe enseignante émerger en succédant à l'équipe fondatrice. Ensuite, dans un paysage national où les COMUE s'installent encore, le site lorrain a trouvé sa vitesse de croisière avec un seul et unique grand établissement, l'Université de Lorraine crée il y a 5 années. Enfin les milieux professionnels de l'architecture poursuivent leur transformation : les attentes des maîtres d'ouvrages évoluent et de nouveaux marchés se présentent notamment dans le cadre des grandes transitions ; les méthodes de conception et de construction évoluent ; enfin les débouchés professionnels offerts aux diplômés s'enrichissent et se diversifient. Autant de perspectives qui appellent d'une part à un confortement du champ disciplinaire de l'architecture et de ses modalités pédagogiques historiques (pédagogie par le projet) et d'autre part à une refondation partielle des connaissances et compétences enseignées.

C'est pour ces différentes raisons que, au-delà des exigences du HCERES, l'établissement s'est investi dans le processus collectif d'élaboration du rapport d'auto-évaluation. Ce rapport d'auto-évaluation est téléchargeable sur le site de l'école à l'adresse suivante : [www.nancy.archi.fr](http://www.nancy.archi.fr). En plus de fournir un support pour cette expertise, notre auto-évaluation, inscrite dans un temps long d'échanges avec les différents acteurs internes et externes de l'école, a permis de maintenir une conscience collective de l'école, de la mettre en perspective et de la formaliser. Cette conscience est d'autant plus utile à ce moment clé de l'histoire de l'école qui doit recruter et former sa nouvelle équipe académique.

Le plan général de notre rapport d'auto-évaluation sélectionne et organise les items du guide d'évaluation du HCERES qui nous sont apparus comme pertinents au regard des spécificités de notre établissement et sur lesquels nous souhaitons porter notre réflexion, dessiner un état des lieux, comprendre les dynamiques à l'oeuvre pour enfin obtenir une expertise du HCERES. D'autres items qui échappent en partie au protocole d'évaluation du HCERES, comme le rôle pédagogique de l'édifice support de l'enseignement et de la recherche, ont pu aussi être rajoutés au dossier d'auto-évaluation afin de bénéficier, dans ces domaines moins habituels, des regards et conseils du haut commissariat.

Pour toutes ces raisons, le rapport d'évaluation du HCERES ci-joint est globalement conforme à la perception que les acteurs de l'établissement ont de leur école et des dynamiques dans lesquelles elle s'inscrit. Presque 50 années après sa création, l'ENSarchitecture de Nancy entend bien poursuivre la refondation de son projet pédagogique initial sur les mêmes bases ambitieuses de la recherche architecturale et urbaine. Elle consolidera, dans le nouveau contexte national et régional, sa stratégie de recherche. D'une part en poursuivant le développement de ses laboratoires et les synergies qu'ils développent entre eux à l'échelle régionale et avec les milieux professionnels (dans le cadre de l'initiative REGION ARCHITECTURE) ; d'autre part en accompagnant toujours plus d'enseignants dans des pratiques de recherches notamment en réduisant les clivages et en favorisant l'expérimentation.

Les conseils et recommandations du présent rapport sont de nature à conforter voir accélérer des dynamiques d'amélioration portées par les communautés de notre école. Elle aideront notre institution à être toujours plus lisible, visible et compréhensible pour les parties prenantes afin de faire réussir la jeunesse.

Il reste à souligner que seule une évolution significative des moyens en locaux et en personnel, notamment pour rejoindre les standards des autres établissements de l'ESR Culture, pourra permettre de poursuivre, voire d'engager, des actions favorisant le niveau de développement attendu de cet établissement et plus largement des écoles d'architecture françaises. L'évolution historique que connaît la région Grand Est combinée aux attentes des milieux socio-économiques et au nombre grandissant de bacheliers souhaitant intégrer cette formation à la croisée des sciences, des arts et des techniques nous y invite.

Nancy, le 21 septembre 2017

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping loop on the left and a series of sharp, jagged peaks on the right, resembling a stylized 'L' or a series of 'Z's.

Lorenzo DIEZ,

Directeur de l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy

# Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy (Ensa-N) a eu lieu du 20 au 22 février 2017. Le comité d'évaluation était présidé par Barbara Dennys, directrice de l'École d'art et de design d'Amiens.

## Ont participé à l'évaluation :

- Jean-Marc Baca-Lachazette, ancien DGS adjoint du Cnam, chef de projet Maîtrise d'ouvrage InDéFi-ESR, Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, Direction des affaires financières ;
- Maxime Durif, étudiant en deuxième année de master en architecture à l'Ensa Paris-La-Villette, ancien président de l'Union nationale des étudiants en architecture et paysage (UNEAP) ;
- Bernard Maurin, professeur des universités en mécanique et génie civil, ancien VP développement durable de l'université de Montpellier II, chercheur au laboratoire de mécanique et de génie civil (LMGC), ancien expert au CNESER pour l'habilitation des écoles d'architecture ;
- Nadia Moussa, architecte DPLG, Nadia Moussa Architectes, Cachan, consultante, ancien membre du conseil national de l'ordre des architectes pour l'Île-de-France ;
- Anne-Catherine Rinckenberger, responsable du comité de l'enseignement et membre du conseil de direction de hepia - Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture - HES-SO, Genève.

Christine Bouissou, déléguée scientifique, et Etienne Cazin, chargé de projet, représentaient le HCERES.

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

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