HAL
open science

École nationale superieure d'architecture de Paris La Villette - ENSAPLV

Rapport Hcéres

▶ **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale superieure d'architecture de Paris La Villette - ENSAPLV. 2013. hceres-02026346

HAL Id: hceres-02026346

https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026346v1

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.

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette

juin 2013

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Établissements

Le Président de l'AERES	Section des établissements
	Le Directeur
Didier Houssin	**Philippe Tchamitchian**

Le président de l'AERES "signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné" (Article 9, alinéa 3, du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

Sommaire

Présentation 7

Gouvernance 7

I – Une stratégie globale de l'école visant à adopter une gouvernance proche de celle d'un EPSCP 7

II – Un pilotage qui se professionnalise mais une organisation interne encore mal définie 7

III – Une politique partenariale qui tend à s'affirmer 8

La stratégie en matière de recherche 9

I – Un potentiel de recherche réaffirmé et diversifié 9

II – Une organisation clarifiée et efficace mais fragilisée par ses contradictions 9

La stratégie en matière de valorisation 11

Une montée en puissance attendue de la politique de valorisation qui pourrait contribuer à une identité plus affirmée de l'établissement 11

La stratégie en matière de formation 13

I – Un pilotage entièrement renouvelé et une mise en place progressive de pratiques d'autoévaluation 13

II – Une formation initiale en évolution mais qui laisse peu de place à la réorientation 13

III – Un solide troisième cycle et de nombreux diplômes spécifiques 14

La stratégie en matière de vie étudiante 15

I – La politique de l'école 15

II – Une vie associative très dynamique 15

III – Des services appréciés mais d'indéniables problèmes de taille et de localisation des espaces 16

Stratégie en matière de relations internationales 17

Une activité foisonnante d'une grande richesse, un effort d'élaboration stratégique 17

Pilotage et gestion 19

I – Une réorganisation efficace, brouillée par l'insuffisance de certains outils 19

II – Une gestion des ressources humaines entravée et instable 19

III – Un budget à consolider et à relier plus étroitement à la stratégie de l'école 20

IV – Des locaux inadaptés 20

V – Des équipements de pointe et une gestion volontaire et concrète des moyens informatiques 21

Conclusion 23
I – Points forts : 23
II – Points faibles : 24
III – Recommandations : 24
Liste des sigles 25
Observations de la directrice par intérim 27
Organisation de l'évaluation 33

Présentation

L'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (ENSAPLV), héritière de l'unité pédagogique d'architecture n°6 créée en 1969, vit actuellement un renouvellement générationnel lié au départ à la retraite de ses figures fondatrices. Cette recomposition, respectueuse de la forte identité de l'école, poursuit l'objectif énoncé dans les documents stratégiques de former "un praticien réflexif, un intellectuel critique et un architecte citoyen".

L'ENSAPLV occupe trois sites différents au nord-est de Paris : le site principal avenue de Flandres, l'atelier numérique rue de Cambrai et les équipes de recherche boulevard Jean Jaurès.

Militant depuis son origine pour la diversification des pratiques et un nécessaire rattrapage en France du taux d'architectes par habitant, l'ENSAPLV privilégie une grande diversité de recrutement de ses étudiants (origine sociale, origine géographique, type de baccalauréat). L'ENSAPLV recevait en 2011-2012 près de 2 050 étudiants, dont 80% en formation initiale. Avec une capacité d'accueil en 1ère année fixée à 300 étudiants (dont 210 primo-entrants), 855 étudiants en 1er cycle, 785 en 2e cycle, 288 en HMONP et 50 doctorants, l'ENSAPLV est l'école d'architecture française la plus importante en termes d'effectifs étudiants (l'effectif total des 20 Ensa françaises se situe autour de 19 000 étudiants). L'ENSAPLV compte 371 enseignants (dont 110 titulaires et associés), et 67 personnels administratifs, techniques et de service. L'ENSAPLV délivre le diplôme d'études en architecture (DEEA) valant grade de licence, le diplôme d'état d'architecte (DEA) valant grade de master, ainsi que l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP), deux diplômes propres aux écoles d'architecture (DPEA), un diplôme de spécialisation en architecture (DSA) et elle participe à un master 2 professionnel de l'université Paris 1. Elle est membre de deux écoles doctorales pour la délivrance du doctorat en architecture. L'ENSAPLV propose également deux doubles-cursus, ingénieur-architecte et architecte-ingénieur par convention avec deux écoles d'ingénieurs : l'École spéciale des travaux publics (ESTP) et l'École des ingénieurs de la ville de Paris (EIVP).

L'ENSAPLV est un Établissement public à caractère administratif (EPA), placé sous la tutelle du ministère de la culture et de la communication (Direction générale des patrimoines). Toutefois, l'école exprimant depuis longtemps la volonté de devenir un établissement d'enseignement supérieur de type universitaire, elle a conduit, sous l'impulsion de son précédent directeur, une réforme de ses instances qui respecte le décret n°78-266 du 8 mars 1978 encadrant son organisation administrative, et qui préfigure celles d'un Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). La nomination du directeur par décret reste inchangée, de même que la constitution du conseil d'administration. En revanche un comité des études et de la vie étudiante (CEVE) se substitue depuis octobre 2012 à la réglementaire commission de la pédagogie et de la recherche (CPR) ; il est complété par un conseil scientifique (CS) dont l'installation est en cours. L'école reste soumise au contrôle financier a priori du ministère des finances. La convention d'affiliation au PRES héSam est en cours.

La visite sur site est donc intervenue à l'issue d'un processus intensif de réforme, en cohérence avec les recommandations de la précédente évaluation : remaniement des instances, choix du PRES d'affiliation et changement d'écoles doctorales, rattachement de ses six équipes de recherche à trois UMR. Le comité a été reçu par la directrice adjointe, désignée directrice par intérim au lendemain du départ du directeur en poste depuis 2010. Les principaux éléments de problématiques identifiés par le comité d'évaluation portaient sur la stratégie de site, les circuits décisionnels de la gouvernance, le pilotage de la recherche et la politique de formation, notamment en matière de formation continue.

Pour des raisons d'harmonisation des calendriers des vagues d'évaluation, la précédente évaluation de l'établissement ne date que de trois ans (précédent rapport AERES publié en juillet 2010). C'est une donnée dont il a été tenu compte dans la présente évaluation. L'évaluation des formations est intervenue en 2012. L'évaluation des UMR auxquelles sont rattachées les équipes de recherche correspondent à différentes vagues : évaluation en 2011 de l'UMR MAP dont le siège est située à l'Ensa de Marseille, évaluation en cours pour l'UMR AUSSER (visite en décembre 2012) et visite programmée en février 2013 pour l'UMR LAVUE.

Gouvernance

I – Une stratégie globale de l'école visant à adopter une gouvernance proche de celle d'un EPSCP

L'ENSAPLV affiche comme stratégie en matière de gouvernance la préfiguration d'un futur changement de statut en faveur de celui d'EPSCP. Argumentée par la volonté de délivrer des diplômes universitaires, par l'impérieuse nécessité d'obtenir le statut d'enseignant chercheur et par le souhait d'un mode de désignation des directeurs plus adapté à un enseignement supérieur moderne, cette position est cohérente avec les stratégies énoncées par l'établissement en matière de recherche et de formation.

L'ENSAPLV dispose aujourd'hui d'un CS mis progressivement en place mais qui ne s'est pas encore réuni, et d'un CEVE, mieux adapté que la CPR, pour assurer son rôle d'étude et de suivi des questions de formations et de vie étudiante. Dans ce contexte, la fréquence (une fois par mois en moyenne) des réunions du CA, tout en correspondant à une habitude historique de l'ENSAPLV, ne se justifie plus et risque de nuire à la bonne articulation entre les trois instances. La mise en fonctionnement réelle du CS, dont le rôle par rapport au département recherche reste toutefois à préciser (cf. chapitre "Stratégie en matière de recherche") devrait réduire substantiellement ce rythme de réunions.

L'Ensa a donc su rebondir sur certaines recommandations de la précédente évaluation, en faisant évoluer les instances (en respect et dans la limite du décret statutaire de 1978) et en clarifiant la politique de site dans un large mouvement de concertation. Les experts ont en outre relevé comme très positif le double mouvement, ascendant et descendant, des processus de décisions. Les coordinations par champs disciplinaires d'une part, et le département recherche d'autre part, sont apparus comme jouant pleinement leur rôle en matière de propositions et de débats, les instances relayant les dossiers avec avis auprès du CA. Inversement, la direction et le CA trouvent dans les nombreuses commissions, dans les conseils et dans les coordinations de champs tous les lieux nécessaires pour instruire leurs éventuelles demandes et relayer les décisions. La traditionnelle implication des enseignants, toujours réelle, est de plus favorisée par une règle de "non cumul des mandats" qui répartit le plus largement possible la représentation enseignante. Celle des doctorants, encore imparfaite, reste à parachever.

II – Un pilotage qui se professionnalise mais une organisation interne encore mal définie

Le pilotage opérationnel de l'établissement a également progressé : réelle prise en main des fonctions de direction administrative par la secrétaire générale, et définition d'une stratégie d'ouverture en matière de relations extérieures.

La refonte du cycle master en six axes thématiques avec adossement aux équipes de recherche ; les orientations fortes prises au niveau de la recherche, qu'elles soient internes avec un soutien administratif aux équipes de chercheurs ou externes, avec le choix d'adhésion au PRES, l'intégration des équipes de recherche aux UMR de proximité ; l'implication plus forte des enseignants dans la vie institutionnelle de l'établissement, sont autant de facteurs qui permettent à l'ENSAPLV d'affirmer sa stratégie et sa gouvernance, d'évoluer au plan de sa politique pédagogique, scientifique et de son fonctionnement administratif.

En marge de toutes ces évolutions, l'ENSAPLV peine cependant à mettre en œuvre des réformes nécessaires : ses pratiques de gestion en ressources humaines, en gestion financière, souffrent du manque de marge de manœuvre (poids de la tutelle, contrôle budgétaire a priori) qui les contraint dans le pilotage et ne les incite pas à se pencher sur une réelle maîtrise de ces dossiers. Enfin, on ne peut que regretter l'absence d'un organigramme clair qui donnerait plus de visibilité au fonctionnement interne des équipes. Une réflexion sur cet outil de communication s'impose pour valoriser les nombreuses activités des équipes et des personnels et apporter plus de clarté sur les missions de certains. La communication interne est un point faible souligné par les personnels, et qui rejoint la nécessité d'un service communication au plus près de la Direction, relais de la politique stratégique de l'établissement.

III – Une politique partenariale qui tend à s'affirmer

Le choix d'une affiliation au PRES héSam marque une évolution significative dans la politique partenariale de l'ENSAPLV. Il est fondé sur une affinité méthodologique, des partenaires tels que le CNAM partageant la notion de projet et connaissant bien la situation de chercheurs praticiens notamment de doctorants salariés. Fruit également de collaborations antérieures (telles que la participation au Labex "Création, arts et patrimoines"), il ressort des entretiens avec les chercheurs et dirigeants de l'école comme avec le Délégué général du PRES, que cette affiliation s'appuie sur la notion de projet partagé et qu'elle a vocation à se transformer en association sur la base d'un bilan à moyen terme.

À la suite du rapport d'évaluation 2010 de l'AERES, l'ENSAPLV a également dressé un bilan de ses partenariats et fait le constat d'un fonctionnement basé sur des liens occasionnels tissés et développés au gré des activités de recherche, de stages ou de diplômes de fin d'étude. Cette prise de conscience de l'absence de véritable stratégie, d'une forme de développement conjoncturel et aléatoire résultant souvent d'initiatives personnelles a conduit l'école à repenser et définir une véritable politique de développement en matière de partenariats et un poste vient d'être pourvu dans cet objectif. Le chantier de réorganisation et de développement des réseaux de partenariats est engagé. Il poursuit un quadruple objectif :

- recenser et développer tous les partenariats existants et à venir auprès des établissements d'enseignement supérieur, des collectivités territoriales et des entreprises sans omettre les partenariats institutionnels tels que ceux développés notamment autour du thème du paysage ;
- développer le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants en liaison avec l'Observatoire national des débouchés ;
- réinitialiser les actions de formation continue de qualité notamment en partenariat avec le pôle formation continue de la région Île-de-France et l'Ordre régional des architectes ;
- se doter par la taxe d'apprentissage de moyens financiers nécessaires pour soutenir la formation tant en matière d'action professionnelle que de locaux.

Cet objectif est ambitieux. Il nécessitera toutefois une coopération transversale avec les autres services de l'établissement ainsi que la création ou l'acquisition d'outils informatiques adaptés. L'absence d'heures supplémentaires et l'interdiction actuelle pour les enseignants de cumuler un salaire de titulaire avec des vacations constituent toutefois un frein au développement de nouvelles offres de formation continue.

Sur l'ensemble de ces domaines, s'agissant d'une nouvelle politique dont les actions viennent d'être initialisées et dont la mise en œuvre est encore à venir, il conviendra d'attendre pour en évaluer le fonctionnement et les premiers résultats.

La stratégie en matière de recherche

I – Un potentiel de recherche réaffirmé et diversifié

Avec une soixantaine d'enseignants impliqués dans la recherche et une quarantaine de doctorants, l'ENSAPLV dispose d'un potentiel de recherche relativement important dans le paysage actuel des écoles d'architectures françaises, réparti inégalement entre six équipes au rayonnement varié. La politique de l'établissement en matière de recherche consiste à couvrir un champ assez large afin d'adosser le plus complètement possible l'enseignement, surtout en cycle master, aux thématiques de ses équipes scientifiques. Il est également à noter que l'ENSAPLV est active dans plusieurs réseaux scientifiques internationaux dont trois sont hébergés dans l'établissement. En dépit de l'absence de statut d'enseignant-chercheur (EC) qui constitue un frein incontestable, la dynamique de recherche est donc importante, soutenue par une cellule administrative de trois personnes, dont il conviendrait de rendre plus lisible le rôle dans l'organigramme, par exemple, en l'associant à la direction adjointe à la recherche, plutôt qu'au service de la pédagogie et de la vie étudiante. Cette dynamique ne se traduit toutefois pas encore de manière significative dans le budget : selon les documents comptables fournis, les recettes relatives aux contrats de recherche conclus par les équipes et laboratoires s'élèvent à 201 151 €, sur un budget global de 6 057 072 €.

Depuis la dernière évaluation l'ENSAPLV a consenti un effort considérable pour renforcer et rendre plus lisible son activité de recherche. En termes de stratégie, cela s'est traduit par une politique active pour l'augmentation du potentiel humain et thématique, des regroupements et rattachements systématiques à des UMR, une cohérence et une lisibilité plus grandes avec l'offre de formation.

La recherche à l'ENSAPLV couvre un spectre allant des sciences humaines aux sciences et techniques pour l'architecture, souvent transdisciplinaire, avec pour certaines équipes une implication significative dans la réflexion sur la *Research by Design* et une contribution à ce thème au sein de l'Association européenne pour l'enseignement de l'architecture (AEEA/EAAE). L'ENSAPLV a favorisé l'émergence d'une sixième équipe, tout juste habilitée par la tutelle au moment de la visite, afin de couvrir un domaine de recherche jusque-là absent et de ramener au sein de l'établissement des enseignants titulaires, dont deux HDR, auparavant intégrés dans des laboratoires d'autres établissements.

L'ENSAPLV soutient les enseignants s'engageant dans une HDR par l'attribution de congés pour études et recherche (un par an). Pour augmenter le nombre de ses doctorants, elle a également misé sur la transformation de son DPEA "Architecture et philosophie" en DPEA "Recherches en architecture", accueillant 47 étudiants, sans toutefois avoir mené de réflexion poussée sur le nombre potentiel d'accès au doctorat avec financement ni sur les réels débouchés professionnels des doctorants. Concernant les personnels de soutien à la recherche, le rattachement aux UMR ne se traduit pas encore par l'attribution de postes du CNRS.

II – Une organisation clarifiée et efficace mais fragilisée par ses contradictions

Depuis la dernière évaluation, l'ENSAPLV s'est dotée d'un département de la recherche dont la constitution et le mode de fonctionnement a permis aux équipes de recherche de se fédérer pour avancer de manière très concertée, en dépit de divergences, voire de conflits. Le département recherche a été très actif dans le choix du rattachement au PRES héSam et dans le processus d'association à l'UMR LAVUE 7 218 (équipes AMP, GERPHAU, LAA et LET), à l'UMR multi-site MAP 3 495 (équipe MAACC) et à l'UMR AUSSER (équipe AHTTEP).

De 2007 à 2012, l'ENSAPLV était associée à l'ED 448 Ville et Environnement (devenue ED 528 Ville, Transports et Territoires), du PRES Paris Est, rassemblant les Ensa de Paris-Belleville, de Paris Malaquais et de Marne-la-Vallée.

Le choix de l'ENSAPLV de s'affilier au PRES héSam, longuement mûri, a conduit les équipes de recherche à se rapprocher des écoles doctorales du PRES héSam : ED 434 de Géographie de Paris (Université Paris 1) et ED 546 Abbé Grégoire (CNAM). Cela vient contredire la logique de rattachement de quatre équipes à l'UMR LAVUE, qui a dû s'associer aux deux ED du PRES héSam, en plus des trois ED avec lesquelles elle collaborait déjà. L'UMR AUSSER, rattachée à l'ED 528, regroupe quant à elle des équipes de différentes ENSA parisiennes mais qui appartiennent au PRES Paris-Est. Pour l'UMR MAP en revanche, comme elle regroupe des équipes de recherche de quatre régions différentes, le rattachement à des ED multiples allait de soi. Un débat sur la création à terme d'une École doctorale d'architecture est en cours au sein de cette communauté scientifique. Cette réduction mono-disciplinaire apparaît au comité comme contradictoire avec les stratégies développées par l'ENSAPLV en matière de recherche et de formation.

La situation particulière en Île-de-France ne favorise pas la cohérence entre affiliation aux PRES (donc aux ED) et rattachements aux UMR. S'ensuivent pour l'ENSAPLV des contradictions inévitables qu'il faudra gérer dans le temps et qui fragilisent le système. De plus, la superposition des différents organes de consultation présents dans la chaîne de décisions (conseil de laboratoire, conseil d'UMR, conseil d'ED, département recherche, CS, CA, PRES) pourrait conduire à des dysfonctionnements tant en termes de pilotage que de production scientifique. Compte tenu de la taille de l'école et de la place qu'elle occupe historiquement dans le paysage des Ensa, on peut également regretter qu'elle n'héberge à ce jour aucune des UMR auxquelles ses équipes sont rattachées.

La place des doctorants n'est pas encore confortée dans les instances, notamment au sein du Département recherche : il en ressort une certaine absence de sentiment d'appartenance à l'établissement, aggravé par sa localisation sur un site propre, éloigné des lieux d'enseignement. Le sentiment d'appartenance aux UMR, dans lesquelles ils sont beaucoup mieux représentés, est logiquement beaucoup plus affirmé.

La stratégie en matière de valorisation

Une montée en puissance attendue de la politique de valorisation qui pourrait contribuer à une identité plus affirmée de l'établissement

L'ENSAPLV jouit d'un large rayonnement qui résulte de l'histoire de l'UP 6 dont elle est issue, des grandes figures qui l'ont façonnée, de sa situation d'Ensa parisienne et de son activité internationale soutenue. Toutefois, à l'instar du constat effectué sur le mode de fonctionnement organisationnel des partenariats (cf. chapitre "gouvernance"), la valorisation au sein de l'ENSAPLV est basée sur des liens occasionnels tissés et développés par des équipes et des individualités au gré des activités de recherche, de diplômes spécifiques, de conférences et autres colloques.

Pas encore suffisamment démarquée, dans l'esprit des interlocuteurs du comité d'évaluation, de la communication dont l'activité est forte au sein de l'établissement, la valorisation ne bénéficie pas à ce jour d'une structure propre susceptible d'élaborer une stratégie globale et lisible. Cependant, divers chantiers sont évoqués tel que celui d'un outil éditorial commun aux équipes de recherche sous la forme d'une revue en ligne.

Élément singulier dans ce constat, mais véritable département de l'école : Les Éditions de La Villette. Sur la base d'une politique éditoriale autonome consacrée à l'architecture, l'urbanisme et le paysage et selon une approche culturelle, sociale, technique ou esthétique, elles publient, entre autres, divers ouvrages de recherche ou de synthèse dont il convient de souligner qu'ils sont non exclusivement issus de l'ENSAPLV. Les Éditions de La Villette ont été créées en 1980, son fonds compte près de cent cinquante titres dont plus d'une centaine sont actuellement disponibles, et chaque année six à dix livres sont publiés. Les Éditions de La Villette ne disposent pas d'une autonomie financière, les ventes sur place sont gérées par l'école, l'essentiel se faisant par des distributeurs extérieurs. Si leur intérêt intellectuel et scientifique fait l'unanimité au sein de l'établissement, leur viabilité et leur gestion sont jugées difficiles par la direction qui souligne les problèmes rencontrés avec le contrôleur financier.

Comme le soulignait déjà le rapport d'évaluation de l'AERES de Juillet 2010, la stratégie de l'établissement en matière de valorisation demeure à élaborer sur la base d'un état des lieux précis. Le projet en matière de stratégie et d'outil de valorisation, mentionné dans la réponse du directeur de l'ENSAPLV au précédent rapport AERES, n'est que très partiellement engagé, ce qui s'explique par la proximité des deux évaluations et l'importance des autres chantiers conduits concomitamment, notamment en matière de gouvernance et de stratégie de recherche et de formation. Le chantier de réorganisation et de développement des partenariats devrait également à terme permettre de faciliter et d'objectiver l'émergence d'une stratégie de valorisation de la recherche.

La stratégie en matière de formation

I – Un pilotage entièrement renouvelé et une mise en place progressive de pratiques d'autoévaluation

L'enseignement a pu, malgré les difficultés initialement rencontrées, s'adapter au dispositif LMD et trouver une nouvelle cohérence. Il s'agit là d'évolutions positives.

Un CEVE a été mis en place en 2012. Ses membres ont été nommés par le CA, sur la base d'un appel à candidatures, dans le respect de la représentation des différentes spécialités disciplinaires. Depuis octobre 2012, il a pris le relais de l'ancienne CPR dont les deux attributions – pédagogie et recherche – n'étaient pas véritablement prises en charge. Cette restructuration s'est réalisée en même temps qu'un large débat concernant tous les champs disciplinaires et a permis de refondre la formation de niveau master. Aux termes de cette discussion, les anciens "pôles", qui ne favorisaient pas la lisibilité du master, ont été remplacés par six axes thématiques bien identifiés et adossés aux équipes de recherche.

Favorablement évaluée par l'AERES en 2012, au terme de la première année de sa mise en œuvre, cette évolution significative est également estimée comme très positive par les enseignants, siégeant ou non dans les conseils, ainsi que par les étudiants, qui estiment que ce réaménagement a atteint son objectif et contribué à apaiser le climat de l'école, suite à la période difficile du passage au LMD. C'est un résultat important. Une coordination étroite existe par ailleurs entre les enseignants et les personnels administratifs, en dépit d'un sous-effectif notable de ces derniers.

L'évaluation des enseignements a été expérimentée, sous forme de questionnaires renseignés en ligne de manière anonyme par les étudiants, avec un assez bon taux de retour (environ 1/3). Les données ainsi recueillies sont accessibles à l'enseignant concerné, avec un droit de regard de la commission d'orientation. La première version du questionnaire, élaborée en co-construction (étudiants/enseignants), est en cours d'amélioration. Le dispositif est encore trop récent pour en évaluer les réelles retombées. Il est à noter toutefois que les évolutions décrites ci-après pour le cycle master sont le fruit d'une enquête approfondie conduite auprès des étudiants de cycle master et HMONP en 2009-2010.

II – Une formation initiale en évolution mais qui laisse peu de place à la réorientation

La sélection à l'entrée du premier cycle existe de fait, étant donné le nombre de candidatures reçues : il atteint les 3 000 pour une capacité 14 fois moindre (210 primo-entrants). Ce recrutement a été pensé dans une perspective d'ouverture à des filières autres que le bac S, en ajoutant au dossier un entretien. Disposition rare dans une ENSA, l'établissement a choisi de privilégier à hauteur des 2/3 le taux de recrutement de postulants dans l'année de leur baccalauréat, limitant ainsi les postulants ayant déjà un cursus post-bac, donc les "prépas" privées. L'école commence à prendre conscience de la nécessité de prévenir les abandons (12,7% en 1ère année) et les échecs (seulement 52% de réussite à la licence en trois ans et un taux global de 74%), des moyens de dépistage ont été mis en place (jurys de semestre, information, entretiens individuels). Les séances de soutien envisagées pour différentes disciplines restent à mettre en œuvre.

Le cycle licence est bien structuré. Un chantier est en train de s'engager afin de prendre en compte les premiers retours d'évaluation des enseignements. Déjà, de jeunes enseignants ont pris l'initiative de groupes de réflexion ouverts et plus ou moins formalisés pour engager des échanges. Celle-ci concerne avant tout la lutte contre l'échec en premier semestre et c'est là un objectif important.

Le cycle conduisant au Diplôme d'état en architecture, du fait de son caractère illisible, n'était pas satisfaisant. Comme cela a été indiqué plus haut, un débat sur les contenus d'enseignement, leur relation aux activités des laboratoires, s'est traduit par une refonte profonde remplaçant les douze anciens pôles par un tronc commun et six axes thématiques dits "d'approfondissement" (Arts et espaces, Édification et cultures techniques, Environnement, territoires et paysages, Patrimoines et mutations, Ville, habitat et sociétés, Théorie et critique) couvrant tout à la fois le potentiel de savoirs présents à l'ENSAPLV et les attentes sociales d'aujourd'hui. La récente mise en place du CEVE permet un débat et la préparation de décisions concernant la pédagogie. Le renouvellement important du corps enseignant et le recrutement de jeunes enseignants ont également joué un rôle certain dans cette mutation.

Les DEEA et DEA sont conçus dans une logique de forte continuité, en dépit de l'existence d'un rapport de fin de licence consistant. L'administration comme les enseignants regrettent que les dénominations des diplômes (DEEA et DEA plutôt que licence et master) rendent difficiles les passerelles et quasiment impossibles les cohabilitations avec des diplômes universitaires, notamment pour les masters *Erasmus-Mundus*. Les réorientations sont dès lors endogènes et ne se réalisent, en dehors d'un master 2 en ergonomie, pratiquement qu'entre écoles d'architecture. Cette faiblesse mérite d'être corrigée.

III – Un solide troisième cycle et de nombreux diplômes spécifiques

Une quarantaine d'étudiants sont inscrits en doctorat, avec un nombre annuel de soutenances appréciable (huit soutenances depuis 2007). Le manque de préparation des architectes aux études doctorales, du fait du caractère très professionnalisant du cursus initial, a conduit les formateurs à mettre en place un DPEA "Recherches en architecture", articulé au département recherche, avec des séminaires et des ateliers (théorie et méthodologie). Cette formation s'appuie sur l'expérience de l'ex-DPEA Architecture et philosophie. Son utilité n'est pas niable, mais elle ajoute une année d'étude supplémentaire et se substitue en partie aux missions d'une ED.

Le taux de poursuite des architectes diplômés d'État vers l'HMONP (74% en 2010-2011) est très important. Il s'agit d'une mise en situation professionnelle dans une structure avec un CDD ou un CDI, dans le cadre d'une convention avec l'école donnant au diplômé Architecte d'état le statut d'"élève salarié". Associée à une formation courte (2 x 10 jours), cette mise en situation professionnelle donne lieu à la rédaction d'un rapport, qui exige un regard distancié vis-à-vis de la situation professionnelle ; il est soutenu devant un jury composé d'enseignants et de professionnels. Cette formation répond à des exigences spécifiques de l'exercice de la maîtrise d'œuvre. Le comité note comme un point fort de l'ENSAPLV le fait qu'elle héberge une association de type junior entreprise (Passerelle V) qui facilite la contractualisation du tiers des inscrits en HMONP, notamment dans de petites agences.

L'établissement a développé des bi-cursus avec des écoles d'ingénieurs, l'École spéciale des travaux publics, d'abord, puis l'École des ingénieurs de la ville de Paris. La formation d'ingénieur, réservée aux "série S" avec mention, commence en cycle licence (cursus parallèle entre les deux écoles) et se poursuit après le diplôme d'État d'architecte, dans l'école d'ingénieurs (BAI). La sélection se fait en partenariat pour un quota porté à 45 étudiants en 2012. Réciproquement le même nombre d'ingénieurs de ces deux écoles est sélectionné pour compléter leur formation en architecture (BIA), soit en ajoutant les deux bi-cursus, près d'un tiers des étudiants en première année. Les débouchés ne font pas problème pour ces étudiants mais on peut s'interroger sur le taux de diplômés au regard du nombre initial d'inscrits (13 diplômes d'ingénieurs délivrés en 2011 pour un flux d'une vingtaine d'étudiants).

L'ENSAPLV décline une offre de diplômes propres à l'établissement : un DPEA en Architecture navale (60 ECTS), ainsi qu'un DSA Projet urbain, paysage, métropolisation (90 ECTS), reconversion d'un ancien DEA que ses promoteurs tiennent à préserver, et un master 2 professionnel Ergonomie, organisations et espaces de travail (60 ECTS). Ces formations semblent correspondre à une demande réelle et constituent donc une offre appréciable. Le comité n'a toutefois pas pu disposer de données précises sur l'insertion et les débouchés.

La stratégie en matière de vie étudiante

I – La politique de l'école

Les étudiants sont statutairement représentés au CA (sept représentants). L'école a choisi de leur offrir une place significative au sein du CEVE (six représentants) et dans différentes commissions. Ces représentants mettent en avant l'écoute et la prise en compte de leurs avis ; les réunions mensuelles entre l'administration, les élus étudiants et les responsables des associations sont par ailleurs très appréciées. Toutefois la participation aux élections étudiantes est faible (25%), le schéma de gouvernance de l'école restant flou pour les étudiants non impliqués dans ces instances. Les élus étudiants, qui se chargent d'organiser les campagnes, rencontrent des difficultés pour mobiliser les élèves : un accompagnement plus affirmé de l'administration pourrait les aider. Mais globalement, la position peu interventionniste de l'école en matière de vie étudiante est en cohérence avec l'objectif qu'elle s'est fixé de former des architectes citoyens et responsables. Cela se traduit par une grande latitude laissée aux étudiants en matière d'initiative étudiante, tout en assumant un rôle significatif d'encadrement des activités, notamment par l'organisation de formations à la gestion et aux aspects juridiques de la vie associative.

Dans l'ensemble, les étudiants se disent satisfaits de l'ambiance dans l'établissement et de la richesse des formations et des enseignements proposés. Les différents entretiens ont permis de juger d'un suivi précis des étudiants par le service des études, tant du point de vue scolaire que socio-économique. Le personnel administratif est très à l'écoute des étudiants et se charge de mettre ceux en difficulté en relation avec des professionnels (psychologue, assistante sociale, etc.), d'accueillir les parents et d'alerter les enseignants en cas de difficultés. Il s'assure de la présence des étudiants à la visite médicale de 1ère année. En cas de problèmes de santé prolongés, il est possible d'annuler une année, avec remboursement des frais d'inscription. Les sportifs de haut niveau bénéficient d'un suivi personnalisé du service des études et d'un suivi spécifique par les professeurs. Le service des études note une fragilité grandissante chez les étudiants, sans doute à corréler avec les difficultés économiques qu'ils rencontrent (problèmes de logement, transport prolongé, etc.). De nombreux étudiants doivent travailler pour financer leurs études et souffrent de mal-logement, ces difficultés ont pour conséquence un certain nombre de suspensions, voire d'abandons d'études. L'établissement commence à tenter de résoudre ces problèmes.

II – Une vie associative très dynamique

Il existe trois associations dans l'école : Didattica (promotion de l'architecture hors de l'école), Passerelle V (type junior entreprise, lien avec le monde professionnel) et La Villette Étudiante, associations que l'ENSAPLV soutient par la mise à disposition de locaux, de services et la prise en charge des formations nécessaires. 80 étudiants volontaires permanents sont impliqués dans ces associations.

La Villette Étudiante regroupe l'Asso6 (évènements et projets culturels), la Coco (coopérative étudiante), la Cafèt' (en charge de la restauration au sein de l'école), la fanfare, un club théâtre et un club sportif. L'Asso6 permet un réel dynamisme au sein de la vie étudiante, notamment grâce aux évènements qu'elle organise, qui peuvent être internes à l'école ou bien partagés avec d'autres écoles d'architecture d'Île-de-France. Une nette amélioration qualité/prix des repas servis par la Cafèt', entièrement gérée par des étudiants, a été notée par l'ensemble des usagers (élèves, enseignants, personnels administratifs). La Cafèt' distribue environ 200 plateaux-repas par jour.

La vie sportive prend de l'ampleur, avec une grande offre de disciplines dans différents gymnases aux alentours. Pour certains sports, les étudiants collaborent avec l'Ensa Paris Belleville. Mais l'école a des progrès à faire dans ce domaine, par exemple en réservant des créneaux dans les emplois du temps pour les entraînements et les compétitions.

III – Des services appréciés mais d'indéniables problèmes de taille et de localisation des espaces

Il n'y a pas possibilité de suivre des cours à distance mais il existe sur l'intranet des espaces où les professeurs peuvent déposer leurs cours en ligne.

La bibliothèque, la documentation et la DVDthèque constituent un ensemble de ressources riches mais les horaires de la bibliothèque (11h-19h) sont jugés trop restreints. L'atelier maquette et l'atelier numérique sont des points forts de l'école. Les élèves apprécient les horaires extensibles de ces deux ateliers, notamment en période de rendu (jusqu'à minuit). Cependant, le fait que l'atelier numérique se situe à l'extérieur de l'école est jugé pénalisant par les étudiants et, facteur aggravant, l'accès internet par *Wifi* est difficile. 70 étudiants moniteurs sont engagés dans ces différents services, en appui auprès du personnel encadrant.

Les points les plus négatifs concernent les locaux. Si les étudiants en apprécient la flexibilité, le manque d'espace est gênant : pas d'espace de travail personnel, la salle commune est vite bondée, trop peu de casiers ou d'espaces de stockage.

La stratégie en matière de relations internationales

Une activité foisonnante d'une grande richesse, un effort d'élaboration stratégique

Avec 20% d'étudiants étrangers tous cycles confondus et de nombreux enseignants d'origine étrangère, l'ENSAPLV est fidèle à sa tradition d'ouverture culturelle et de diversité. De très anciens partenariats contribuent au profil international de l'école et à son attractivité.

L'ENSAPLV a adopté les recommandations de l'AERES de 2010, de façon à faire évoluer ses relations internationales, valoriser les potentiels existants, dans l'objectif de développer une stratégie à long terme. À cet effet, le CA a demandé à la commission des relations internationales (CRI) de procéder au bilan des échanges. L'ENSAPLV entretient 106 partenariats avec d'autres établissements dans 45 pays : 69 contrats Erasmus avec des universités européennes, 37 contrats bilatéraux avec des partenaires hors de l'Union européenne. Le déséquilibre entre nord et sud constaté lors de la précédente évaluation s'est résorbé en ce qui concerne le nombre global de mobilités, mais reste vrai en ce qui concerne la balance entrants/sortants. Des relations denses avec l'Asie et l'Amérique latine sont à noter. Alors qu'ils ont été importants à une époque, les rapports avec l'Afrique sont aujourd'hui marginaux.

A partir des rapports de la CRI de 2011 et 2012, l'ENSAPLV a commencé à fixer les nouvelles orientations dans ce domaine. Mais c'est toujours à l'initiative et à l'engagement du corps enseignant que l'on doit l'existence de ces réseaux, une stratégie cohérente à long terme restant à élaborer.

Depuis 2009-2010, une croissance continue de la mobilité de longue durée, aussi bien pour les sortants (passés de 105 à 128 par an) que pour les entrants (passés de 151 à 163), a pu être constatée. Des déséquilibres concernant par exemple la balance sortants/entrants ou les régions d'origines/destinations demeurent. L'ENSAPLV a sous contrat des professeurs venant de l'étranger, suivant une politique de recrutement qui reste à expliciter. Des instruments bien connus, tels que chaires pour professeurs invités, bourses de recherche ou partenariats privilégiés, en sont seulement à la phase initiale de développement.

Dans le domaine des formations, l'ENSAPLV offre à ses étudiants une structure progressive et bien intégrée. Le premier cycle se consacre, avec l'étude d'une langue obligatoire et des voyages d'études en Europe, à la préparation de compétences interculturelles. Le cycle master est ouvert à la mobilité de longue durée via des partenariats et des ateliers internationaux. La participation à des programmes européens tels qu'AUSMIP ou *Erasmus Mundus*, offre aux étudiants des débouchés à la fin de leurs études ou favorise la poursuite d'études et la recherche (sans que ces données ne soient vraiment suivies à ce jour).

Dans la catégorie "offres de stage" du site Internet ne se trouvent pas d'offres provenant de l'étranger. Il semble pourtant y avoir un potentiel à développer à partir des nombreux échanges. Les liens existants, principalement dans le domaine de partenariats européens, devraient permettre de développer le volet formation pratique dans le cadre de stages, favorisés par différents programmes, tels que Leonardo pour la situation professionnelle à l'étranger de la HMONP ou encore Erasmus pour la formation initiale, dont les dotations accordées durant les deux dernières années ne sont pas à la hauteur de l'ENSAPLV.

Le service des RI, composé de trois agents administratifs, travaille de façon concertée, au sein de la CRI, avec une dizaine d'enseignants. Les rapports sont bien structurés, la communication avec les groupes ciblés entrants et sortants est établie, la documentation des partenaires est diffusée. Même si le service des RI est perçu en général de manière positive par les étudiants, l'ENSAPLV gagnerait à améliorer certains points : la valorisation de la dimension internationale dans des suppléments aux diplômes, la lisibilité des règles de transferts des ECTS, la gestion entrants/sortants, les rapports d'expériences, les programmes *Summer School* à l'étranger. Dans le même esprit, le site internet de l'école pourrait grandement être amélioré. Rédigé principalement en français, même pour le domaine international, il est avant tout consacré aux sortants, et les informations sont fragmentaires et éparpillées. Une vision d'ensemble s'impose, pour les entrants et les sortants, avec des informations en anglais.

L'étendue et l'amplitude de ses partenariats internationaux correspondent bien à la taille de l'école. Ils constituent un potentiel indéniable qu'il faudrait organiser de manière stratégique en axes régionaux et en thématiques permettant de regrouper les ressources existantes, y compris dans le domaine étendu de la recherche de l'ENSAPLV. D'une manière générale, il conviendrait de relier la politique en matière de RI à l'ensemble des stratégies de l'établissement ainsi qu'à une vision prospective en matière de débouchés ou spécialisations professionnelles.

Pilotage et gestion

I – Une réorganisation efficace, brouillée par l'insuffisance de certains outils

Suite aux recommandations de la précédente évaluation, l'établissement a procédé à une refonte de son organisation interne, notamment par une répartition claire des fonctions de directeur-adjoint (désormais centré sur les questions d'ordre pédagogique et scientifique) et de secrétaire général, qui assure la direction administrative de l'établissement. Cette réorganisation s'est faite peu à peu, et se traduit par une réelle intégration de la secrétaire générale à l'équipe de direction.

Classiquement, la secrétaire générale suit plus précisément les services de gestion (ressources humaines, service financier) et s'appuie sur les responsables et les équipes des autres services plus techniques (patrimoine, informatique, vie étudiante).

Les outils de pilotage (procédures, GPEC) peinent à se mettre en place. Si certaines procédures sont formalisées, et notamment les procédures financières, l'établissement est loin de disposer d'un recueil des pratiques de gestion répertoriées et actualisées. La GPEC pâtit du manque d'autonomie de l'établissement dans la gestion du recrutement des personnels et de l'utilisation des postes vacants. Cet obstacle majeur ne peut trouver de compensation en interne, en dépit de l'investissement de certains personnels sur des tâches laissées vacantes. On peut ainsi souligner le rôle essentiel du responsable du service patrimoine dont le comité a relevé qu'il assure des fonctions de secrétaire général adjoint.

II – Une gestion des ressources humaines entravée et instable

Les personnels enseignants et administratifs, au nombre respectivement de 371 enseignants (dont 85 titulaires et 23 associés) et de 67 ATOS (environ 3/4 emplois états et 1/4 emplois sur contrats d'établissement) relèvent de statuts très divers, et de deux ministères de tutelle différents en ce qui concerne les titulaires (ministère de la Culture et de la Communication et du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie).

La gestion des ressources humaines, qui repose sur une équipe de cinq personnes, peine à améliorer le suivi de certains aspects de sa mission.

Les personnels titulaires sont entièrement gérés par leurs ministères de tutelle : recrutement, mutation, évolution de carrière. L'établissement ne dispose pas de la maîtrise de ses emplois, que ce soit au niveau du plafond d'emplois (celui-ci n'a toujours pas été défini), au niveau des recrutements (l'école doit se contenter de transmettre les fiches de postes pour diffusion), et au niveau des postes vacants (aucun poste vacant ne peut être utilisé ponctuellement pour un recrutement contractuel). Ces pratiques handicapent lourdement l'établissement dans la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, car il ne dispose que d'une vision partielle de ses effectifs.

Les personnels contractuels sont rémunérés soit sur budget État (gérés également par le ministère de tutelle), soit sur budget établissement. Une politique d'alignement des carrières des contractuels sur celles des titulaires a été mise en place par l'établissement, en termes d'avancement, de l'évaluation et de la politique indemnitaire. La résorption des emplois précaires est en cours de mise en œuvre, tant par la transformation des contrats en CDI d'une cinquantaine de personnels, essentiellement des enseignants, que par la titularisation, représentant un effectif plus restreint.

La formation des personnels est prioritairement assurée par le ministère, l'école n'ayant pas développé de plan interne. Si les demandes des agents sont satisfaites, il n'en reste pas moins que l'établissement pourrait, sur la base d'une enveloppe financière plus importante, réfléchir à un plan de formation de ses personnels, qui constituerait également un outil de pilotage interne.

Le service des ressources humaines dispose d'un logiciel de paye (SAGE) ; sur le plan de la gestion des dossiers de personnels, l'établissement va se doter en février 2013 d'un logiciel extérieur (CIVITAS), qui remplacera efficacement l'actuel fichier Access développé en interne, et permettra une gestion rationalisée et exploitable des données de ressources humaines. Le logiciel du ministère (Rhapsodie) est accessible également en consultation.

Il est à noter que le comité technique (CT) ne traite que des questions relevant des personnels administratifs alors que les enseignants sont également de son ressort. Le comité hygiène et sécurité et des conditions de travail (CHSCT), outre les questions relevant des bâtiments et de la sécurité, s'est penché sur les risques psycho-sociaux (RPS). La direction, sensible au malaise des personnels administratifs qui subissent le préjudice de postes vacants non pourvus, a demandé un audit extérieur pour permettre aux personnels de s'exprimer plus librement.

III – Un budget à consolider et à relier plus étroitement à la stratégie de l'école

Le service financier compte trois personnes, dont une actuellement en congé de maternité. La secrétaire générale, déjà très impliquée dans cette activité, s'y investit par intérim, en marge de son activité de préparation du budget.

À la faveur d'un travail rigoureux de maîtrise des dépenses mené depuis quelques années, le budget est redevenu équilibré. Il est préparé par le secrétariat général qui récolte auprès des différents services les besoins liés aux activités. Le budget ainsi préparé est soumis au directeur, puis au contrôleur financier avant d'être soumis au CA. L'établissement ne dispose d'aucune information sur son budget consolidé. Un logiciel permet de gérer les activités du service. L'établissement n'a pu mettre en place de contrôle de gestion ni de comptabilité analytique, même si une amorce de réalisation de codes analytiques a été menée, qui permettra à terme de mener à bien ce dossier. L'absence de tels outils et d'une procédure budgétaire bien définie (lettre de cadrage, calendrier des opérations, réunion d'une commission *ad hoc*) ne permet pas d'en faire un outil stratégique et politique très clair.

Le budget est d'un montant de 6 057 072 €, dont 75% proviennent des subventions de l'État. Les recettes propres (droits d'inscription, taxe d'apprentissage, droits de formation continue, etc.) représentent 25% de la totalité. Les droits d'inscription vont de 330 € à 1 000 € (pour un total de 800 000 €), la taxe d'apprentissage est évaluée à 55 000 € et les droits de formation continue à 40 000 €. Les gros postes de dépenses en fonctionnement sont ceux des dépenses de personnels (2 663 450 €), de loyers de locaux extérieurs pour la recherche et l'atelier numérique (530 000 €), de consommation de fluides, de charges courantes et de contrats de maintenance (853 650 €) et de frais de missions des voyages pédagogiques (275 000 €). En investissement, les dépenses se montent à 283 000 € hors recherche (acquisition d'équipement informatique et audio-visuel et de mobilier, travaux des bâtiments). Le fonds de roulement (équivalent à 47 jours de dépenses de fonctionnement) est en adéquation avec les pratiques courantes d'un établissement d'enseignement supérieur.

La recherche de fonds propres est une des priorités de la direction, qui a recruté un personnel aux relations extérieures avec pour missions, entre autres, la collecte de la taxe d'apprentissage et la mise en œuvre de formations à destination des architectes dans le cadre de la formation continue.

La comptabilité est assurée par deux personnes : l'agent comptable qui exerce ses fonctions dans le cadre d'une adjonction de service, et un personnel mis à disposition. Il a été réalisé une cartographie des risques comptables et financiers, susceptible d'alerter sur les points de gestion qui paraissent risqués. Un nouveau cadre budgétaire sera mis en place en 2016, ce qui nécessitera une adaptation du logiciel comptable et financier existant Cependant, il est regrettable que l'agence comptable ne soit pas davantage consultée sur les questions budgétaires.

IV – Des locaux inadaptés

La fonction patrimoine est assurée dans le cadre d'un important service de 16 personnes. Les attributions de l'équipe comprennent l'accueil et la surveillance des bâtiments, y compris la nuit et le week-end, la tenue du standard, le suivi du matériel pédagogique (acquisitions dans le cadre des marchés publics, gestion de l'intendance), la reprographie, la maintenance et l'entretien des bâtiments. Leur implantation au milieu d'habitations peut entraver parfois la vie du campus, telle que la souhaiteraient les étudiants. La question des locaux est une préoccupation permanente de l'école. La recherche d'une nouvelle implantation regroupant toutes les activités est loin d'avoir abouti. L'école dispose actuellement de 8 000 m^2, répartis sur trois sites, dont 6 500 m^2 pour le site principal, ce qui ne donne aucune marge de manœuvre dans la gestion des salles. Les bureaux sont en nombre suffisant pour les administratifs, mais les enseignants ne disposent pas de bureaux en propre. Une commission des locaux assure le suivi des aménagements et travaux nécessaires. L'accès des locaux aux handicapés n'est pas assuré du fait de l'investissement lourd que cela nécessiterait, l'option d'un déménagement étant privilégiée.

Le planning des enseignements est un dossier sensible, en raison d'un nombre insuffisant de salles, le ratio de 3 m^2/étudiant étant très inférieur au ratio national de 9,5 m^2 (celui du domaine des sciences expérimentales). Enfin, un lieu central est entièrement dédié aux différentes manifestations organisées par le service communication (expositions d'artistes recommandés par les enseignants, travaux d'enseignants, etc.), qui assure une mission en phase avec les activités pédagogiques d'une école d'architecture.

V – Des équipements de pointe et une gestion volontaire et concrète des moyens informatiques

C'est un service de sept personnes, dont les attributions et les réalisations sont centrales. Chargé de l'équipement informatique pédagogique et de gestion, il gère un parc d'environ 400 ordinateurs, ainsi que des équipements audio-visuels, indispensables à la formation des étudiants. Outre 200 postes fixes installés dans les ateliers et les salles techniques, les étudiants peuvent emprunter une vingtaine d'ordinateurs portables pour des cours nomades. Ils disposent d'un atelier numérique installé dans un site à proximité du site principal, qui leur permet de travailler dans des conditions optimum, tant au niveau des appareils à leur disposition (postes de travail, scanners, ligneurs, imprimantes, etc.) que dans la disponibilité de ces équipements, dont l'accès leur est largement ouvert, notamment en période de remise de projets. L'équipe a mis en place une gestion rationalisée et professionnelle du parc : renouvellement régulier et recyclage des appareils, analyse des besoins pour répondre au mieux aux demandes et aux attentes des enseignants. Un studio audio-visuel, actuellement en travaux, renforcera encore la qualité des équipements et des services totalement gratuits de l'école.

L'informatique de gestion comprend les logiciels nécessaires à la gestion des activités des services administratifs, pour la plupart externes. Cependant, l'école a développé un logiciel qui permet aux enseignants d'actualiser le descriptif de leurs enseignements et de renseigner leur service annuel de cours sur le Web. Le site Web a été construit en interne sous Unix. Il est mis à jour par un personnel du service de la communication et dispose d'un intranet pour tous les profils d'utilisateurs (étudiants, personnels). Une plus forte utilisation de cet outil par les personnels administratifs doit être développée, car elle ne parait pas encore généralisée.

Enfin, plusieurs serveurs hébergent la totalité des logiciels utilisés et la sécurisation des données est l'une des préoccupations de l'équipe. Celle-ci, très soudée, redoute le départ de trois d'entre eux dont le remplacement n'est pas garanti, ce qui mettrait en péril un travail de qualité construit sur la durée et qui constitue l'un des points forts de l'ENSAPLV.

Conclusion

Située dans le 19e arrondissement de Paris, avec des locaux répartis sur trois sites pour une surface totale de 6 700 m^2, l'ENSAPLV accueille plus de 2 200 étudiants, cursus d'architecture (cycle licence, cycle master, HMONP, doctorat), doubles cursus (architecte-ingénieur et ingénieur-architecte) et formations spécialisées (DPEA, DSA, master 2 professionnel) confondus. Elle compte 371 enseignants et 67 personnels ATOS. L'ENSAPLV héberge six équipes de recherche, rattachées à trois UMR.

La période sur laquelle porte la présente évaluation, trois ans seulement après la précédente, a été marquée par des réformes importantes en matière de gouvernance, limitées par le cadre contraint du décret de 1978, et par l'élaboration concertée et mûrie d'un projet d'établissement renouvelé et d'une stratégie de site clarifiée.

L'ambition de former des "praticiens réflexifs, intellectuels critiques et architectes citoyens" oriente l'ensemble des choix en matière de formation, de relations internationales, de partenariats et de vie étudiante. Les étudiants ont également toute leur place dans le nouveau mode de gouvernance de l'établissement, ce qui n'est pas encore tout à fait le cas des doctorants qu'il conviendrait de considérer comme des chercheurs à part entière.

Ces réformes ont conduit à rendre la recherche beaucoup plus lisible, à lui donner une place beaucoup plus claire dans le mode de gouvernance, à travers la création du département recherche, puis du CS, et à travers une représentativité au sein du CA des enseignants qui font de la recherche. Au-delà, c'est le lien entre recherche et formation qui s'en trouve renforcé, notamment en cycle master.

L'évaluation portant sur le réalisé, il est délicat de se prononcer sur des changements en cours qui devraient porter leurs fruits dans les mois et les années qui viennent. Pour autant, on peut saluer comme très positifs le rattachement au PRES héSam, y compris dans la démarche concertée qui a conduit à ce choix ; l'intégration de toutes les équipes de recherche à des UMR ; ainsi que la nouvelle structuration des instances en CS et CEVE. La logique de projet partagé dans laquelle le PRES héSam accueille l'ENSAPLV est à souligner comme un point positif pour l'avenir de l'école sur le site nord de Paris. Cela constitue un argument supplémentaire dans la démarche engagée par l'établissement pour une relocalisation à proximité de son emplacement actuel. Le comité a pu, à ce sujet, constater que le problème du manque de locaux et de la vétusté d'une partie d'entre eux constitue une entrave au bon fonctionnement de l'établissement (amplitude horaire des cours exagérée, limite à la création de nouvelles options ou nouvelles formations) et ce, malgré une bonne volonté et un dynamisme indéniables des enseignants comme des étudiants et des personnels administratifs. Le règlement de ce problème contribuerait sans doute également à impulser une stratégie en matière de formation continue, qui fait actuellement défaut.

Nous attirons l'attention de l'établissement sur l'importance de maintenir la qualité de l'activité du département recherche, dont les deux premières années de fonctionnement ont montré leur l'efficacité. Sans doute faudra-t-il trancher rapidement la question du partage des rôles avec le CS : substitution ou complémentarité ? Dans cette perspective, il est recommandé de veiller à ne pas ajouter à l'excès des niveaux décisionnels déjà nombreux, étagés du conseil de laboratoire jusqu'au conseil de PRES.

En matière d'organisation interne de l'administration, le comité salue une organisation en rhizome efficace et dynamique, accompagnée notamment par les services techniques. Il observe néanmoins quelques dysfonctionnements sans doute à mettre sur le compte de l'absence d'un organigramme fonctionnel. L'équipe de direction, elle-même mieux structurée avec la création du poste de secrétaire générale et la mise en place d'une direction adjointe à la formation et à la recherche, devra s'attacher à résoudre ces problèmes.

I – Points forts :

- Une gouvernance clarifiée par rapport à la dernière évaluation.
- La mise en place et le bon fonctionnement du département recherche.
- Une reconstruction cohérente de l'offre master s'appuyant sur la recherche.
- Une communauté étudiante soudée et dynamique soutenue par une administration attentive et bénéficiant d'équipements informatiques de qualité.

II – Points faibles :

- Des locaux trop exigus, vétustes et dispersés, inadaptés à l'accueil des personnels et des étudiants.
- Une gestion des ressources humaines qui manque de dynamisme, entravée par un manque d'autonomie à l'égard du ministère de tutelle.
- Une visibilité faible sur l'insertion professionnelle et les débouchés, toutes formations confondues.
- Une stratégie en matière de relations internationales encore à préciser.
- Une absence de stratégie et de dispositifs en matière d'aide à la réorientation, notamment au niveau licence.

III – Recommandations :

- Veiller à ce que le CA joue son rôle décisionnel en s'appuyant sur les nouvelles instances de gouvernance (CS et CEVE).
- Parachever la réorganisation administrative de l'établissement et veiller à ce que les départs à la retraite ne désorganisent pas les services.
- Énoncer plus clairement les objectifs en matière d'insertion ; se doter des outils permettant de mesurer la cohérence entre la politique de recrutement, l'offre de formation et la réalité des débouchés.
- Élaborer une stratégie de recherche de financements, notamment auprès des collectivités territoriales, argument de poids pour mieux impliquer l'État dans le projet de relocalisation de l'école.

Liste des sigles

A

AEEA	Association européenne pour l'enseignement de l'architecture
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ATOS	Administratif, technicien, ouvrier et de service

B

BAI	Bicursus architecte/ingénieur
BIA	Bicursus ingénieur/architecte

C

CA	Conseil d'administration
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEVE	Comité des études et de la vie étudiante
CHSCT	Comité hygiène et sécurité et des conditions de travail
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CRI	Commission des relations internationales
CS	Conseil scientifique
CT	Comité technique

D

DEA	Diplôme d'état d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DSA	Diplôme de spécialisation en architecture

E

EC	Enseignant-chercheur
ECTS	*European credit transfer system* (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
ENSAPLV	École nationale supérieure d'architecture Paris La Villette
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
Erasmus	*European action scheme for the mobility of university students* (programme européen)

G

GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

H

HDR	Habilitation à diriger des recherches
HMONP	Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre

L

LMD	Licence-master-doctorat

P

PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RI	Relations internationales
RPS	Risques psycho-sociaux

U

UMR	Unité mixte de recherche
UP	Unité pédagogique

W

Wifi	*Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)

Observations de la directrice par intérim

ensa paris la villette

Florence Touchant
directrice par intérim de l'ensaplv

florence.touchant@paris-lavillette.archi.fr

À l'attention de
Monsieur Philippe TCHAMITCHIAN
Directeur de la section
des établissements de L'AERES
20, rue Vivienne
75002 Paris

Paris, le 15 mai 2013

Monsieur le Directeur,

J'ai bien reçu le rapport d'évaluation de l'ENSAPLV dans sa version définitive.
Celui a été diffusé à l'ensemble des personnels de l'école.
La présente note expose les principales observations que ce rapport appelle de notre part.
L'ENSAPLV tient tout d'abord à remercier les experts de l'AERES pour la qualité de leur écoute et de leur évaluation. Les analyses et les propositions dont nous partageons la teneur pour l'essentiel contribueront à aider l'école et à améliorer son action.

1) La stratégie en matière de recherche
Les experts rappellent le potentiel de recherche important de l'ENSAPLV dans le paysage des écoles d'architecture.
L'école se félicite que dans le contexte actuel, en particulier celui de l'absence d'un sta tut d'enseignant chercheur, les experts reconnaissent son volontarisme et la qualité de ses équipes de recherche ainsi que la pertinence de la mise en place du département recherche.
Pour ce qui concerne la place des doctorants dans ce département, il est vrai que les doc torants n'avaient pas été associés dans sa composition au départ mais leur participation est désormais prévue de même qu'ils ont été présents d'emblée dans la constitution du conseil scientifique.
Enfin, l'école n'héberge pas d'UMR tout simplement parce que ses locaux ne le permettent pas. Rappelons que les équipes de recherche ont dû être installées sur un autre site que celui de l'école.

2) La stratégie en matière de valorisation
L'école accueille régulièrement des colloques français et internationaux, organisés en coo pération avec d'autres établissements français et étrangers.
L'école a ainsi accueilli en juin 2012 la 5ème édition de la conférence SCAN12 : conférence francophone sur la conception architecturale numérique et elle en a également financé les actes. De même début juillet s'est tenue en partie à l'école la conférence internationale sur l'histoire de la construction.
Depuis le 2nd semestre il a été mis également en place un cycle de « conférences du soir » lié aux séminaires de MASTER (enregistrement vidéo et publication).

établissement public
à caractère administratif
du Ministère chargé de la Culture
et de la Communication

école nationale supérieure
d'architecture de paris-la-villette
144 avenue de Flandre, 75019 Paris
tél : +33 (0)1 44 65 23 00,
fax : +33 (0)1 44 65 23 01
www.paris-lavillette.archi.fr

ensa paris la villette

Florence Touchant
directrice par intérim de l'ensaplv

florence.touchant@paris-lavillette.archi.fr

De plus, L'ENSAPLV est en train de se doter d'un Portail informatique « Recherche », permet tant de mutualiser les informations relatives aux différentes équipes de recherche : bases de données documentaires, les axes de recherche, les publications, les congrès, colloques et journées d'études, les projets en cours, les formations à la recherche, les soutenances HDR et doctorants, les expositions…
Une revue en ligne est également en préparation.

3) La stratégie en matière de formation
Le rapport tout en prenant acte de la bonne qualité de notre formation initiale comme de notre 3ème cycle note une faiblesse de la visibilité de l'insertion professionnelle. Ceci est tout à fait juste et c'est la raison pour laquelle l'école a recruté il y a presque un an une chargée de mission ayant entre autres la mission de constituer un annuaire des anciens étudiants afin de nous permettre tout à la fois de garder un contact mais surtout de pouvoir analyser leur devenir.
En effet, la question des débouchés professionnels fait désormais l'objet d'une réelle atten tion de l'école. Les enquêtes nationales du ministère de la culture et de la communication font apparaître des résultats satisfaisants : 85% à 90% des anciens élèves de l'école sont professionnellement insérés 6 mois après l'obtention de leur diplôme d'Etat.
L'école a cependant souhaité se doter d'outils plus fins pour suivre le devenir professionnel de ses diplômés.
Depuis l'année 2010-2011, une enquête est menée auprès des anciens diplômés inscrits dans la formation HMONP de l'école. Elle permet de recueillir des éléments d'information sur leurs conditions d'insertion professionnelle (type de contrats, niveau de rémunéra tion…) mais aussi de connaître leur avis sur l'adaptation de la formation reçue aux réalités de la vie professionnelle.
Par ailleurs, l'observatoire des métiers, base de données qui contient les informations rela tives à 8.500 anciens diplômés de l'école (architectes DPLG et architectes diplômés d'Etat), fait l'objet d'une mise à jour afin de le rendre plus opérationnel et d'en utiliser les ressources pour la recherche de stages et la collecte de la taxe d'apprentissage.

Le rapport fait le constat également d'une absence de dispositifs en matière d'aide à la réo rientation en particulier en Licence. Ce constat tout à fait juste est une des préoccupations de l'établissement et pour y remédier il y aurait la nécessité d'un poste à temps plein que malheureusement il nous a été impossible de créer faute d'effectifs suffisants.

Enfin s'agissant de l'évaluation des enseignements le processus mis en place en 2012 se poursuit mais les questionnaires ont été revus et améliorés en janvier 2013.

établissement public
à caractère administratif
du Ministère chargé de la Culture
et de la Communication

école nationale supérieure
d'architecture de paris-la-villette
144 avenue de Flandre, 75019 Paris
tél : +33 (0)1 44 65 23 00,
fax : +33 (0)1 44 65 23 01
www.paris-lavillette.archi.fr

ensa paris la villette

Florence Touchant
directrice par intérim de l'ensaplv

florence.touchant@paris-lavillette.archi.fr

4) La stratégie en matière de vie étudiante
Concernant l'amplitude horaire de la bibliothèque, soit 11h-19h sauf le jeudi (14-19h, ma tinée de rangement), l'équipe constituée actuellement de deux agents et de 6 moniteurs étudiants ne peut envisager d'améliorer celle-ci. Il convient de rappeler par ailleurs que les bibliothèques des autres écoles n'offrent pas d'ouverture plus tardive mais ouvrent effec tivement à 10h le matin. En raison de la baisse d'effectif des agents et du nombre d'heures de vacations moniteurs, le choix de restreindre l'ouverture le matin et non le soir semblait répondre au mieux aux exigences exprimées dans les instances par les représentants des étudiants.

5) La stratégie en matière de relations internationales
L'effort d'élaboration stratégique entamé depuis 2 ans se poursuit et sera également facilité par les réflexions portées par le Conseil scientifique.
Il faut noter un réel rééquilibrage de la mobilité entrante et de la mobilité sortante, la mise en place de diplômes co-habilités avec des universités étrangères (Erasmus Mundus et autres …), le développement des échanges de chercheurs et le passage d'une logique d'offre, reposant sur les seules initiatives des enseignants, à une logique de la demande qui contraint les porteurs de projets à s'inscrire dans un cadre fixé par l'école et conduit cette dernière à préciser les critères, thématiques et géographiques, qui gouvernent ses inter ventions financières.

6) Pilotage et gestion
Les locaux
Le rapport insiste sur les locaux inadaptés qui deviennent un handicap majeur et rendent difficile la gestion des emplois du temps mais aussi les conditions de travail des étudiants.
L'école ne peut que partager cette analyse et c'est dans cette perspective que l'ENSAPLV a manifesté son intérêt pour le site de la Halle aux cuirs, en bordure du Parc de La Villette. Ce site, qui appartient à l'Etat, offre, aux yeux de l'école, de nombreux atouts :
- un contexte urbain intéressant, marqué par une importante mutation : projets d'urba nisme de Paris et de Pantin (reconversion des Grands Moulins, ensemble d'aménagements urbains aux abords du boulevard Macdonald et du canal de l'Ourcq), création de la ligne de tramway T3 ;
- la perspective, à laquelle l'école est sensible, de contribuer à résorber l'enclavement his torique datant des fortifications de Thiers, et d'œuvrer à supprimer la frontière symbolique et spatiale entre Paris et la banlieue ;
- la possibilité de matérialiser une nouvelle porte d'entrée sur le Parc de La Villette qui constitue, pour l'école éponyme, un argument supplémentaire.
Après plusieurs études réalisées à la demande du ministère de tutelle, L'ENSAPLV attend de celui-ci un arbitrage qu'elle espère positif.

établissement public
à caractère administratif
du Ministère chargé de la Culture
et de la Communication

école nationale supérieure
d'architecture de paris-la-villette
144 avenue de Flandre, 75019 Paris
tél : +33 (0)1 44 65 23 00,
fax : +33 (0)1 44 65 23 01
www.paris-lavillette.archi.fr

ensa paris la villette

Florence Touchant
directrice par intérim de l'ensaplv

florence.touchant@paris-lavillette.archi.fr

La gestion des ressources humaines

Le rapport recommande de parachever la réorganisation administrative en améliorant la gestion des ressources humaines. L'école partage ce souci mais rappelle que si le dispo sitif de «sanctuarisation» des emplois d'enseignants des écoles d'architecture lui permet d'échapper à la règle du non remplacement d'un départ à la retraite sur deux, cela n'a pas été étendu aux emplois d'ATOS.

Une première tension naît donc de l'écart tendanciel entre des effectifs étudiants et ensei gnants qui se stabilisent, d'une part, et des effectifs ATOS qui diminuent, d'autre part.

S'y ajoute une seconde tension venant de la difficulté, pour le ministère de la culture et de la communication, à maîtriser ses effectifs et sa masse salariale, difficulté qui l'a conduit à mettre en place deux mesures de régulation : l'obligation, imposée aux ENSA, de ne recruter leurs ATOS que parmi les personnels titulaires du ministère de la culture ; la limitation des publications d'avis de vacances de postes.

Ces deux mesures ont eu pour effet d'augmenter significativement le nombre des vacances de postes et d'accroître la difficulté à les pourvoir.

Ainsi, le taux de vacance des postes ATOS au sein de l'ENSAPLV oscille, depuis deux ans, entre 10 et 15% de l'emploi total. Les agents présents supportent de plus en plus de mal le surcroît de travail qui en résulte : surmenage, hausse des congés maladie, tâches que l'éta blissement ne parvient plus à assurer.

Pour faciliter une meilleure gestion prévisionnelle des emplois, la direction et le conseil d'administration ont demandé à la direction de tutelle outre la publication de l'ensemble des postes, la notification du plafond d'emploi du personnel ATOS titulaire.

Le suivi de la masse salariale du personnel titulaire est assuré par le Ministère de le Culture et de la Communication.

Le suivi du plafond de la masse salariale imputée sur le budget de l'établissement assuré par l'école est désormais maîtrisé. L'école s'est dotée d'un logiciel de gestion des ressources humaines qui facilitera le pilotage de la gestion de la masse salariale.

La communication interne

Par ailleurs la communication interne si elle n'est pas encore suffisante comme le souligne le rapport s'est toutefois améliorée par :

- d'une part, la mise en place d' une réunion de service hebdomadaire avec les chefs de services (directrice adjointe chargée des études et de la recherche, secrétaire générale, service de la pédagogie et de la vie étudiante, service des relations internationales, service de la communication, service de la logistique, service informatique, bibliothèque, centre de documentation, vidéothèque, éditions de la Villette). Elle donne lieu à un compte-rendu écrit diffusé à l'ensemble des personnels administratifs ;

établissement public
à caractère administratif
du Ministère chargé de la Culture
et de la Communication

école nationale supérieure
d'architecture de paris-la-villette
144 avenue de Flandre, 75019 Paris
tél : +33 (0)1 44 65 23 00,
fax : +33 (0)1 44 65 23 01
www.paris-lavillette.archi.fr

ensa paris la villette

Florence Touchant
directrice par intérim de l'ensaplv

florence.touchant@paris-lavillette.archi.fr

- d'autre part, la tenue d' une réunion mensuelle entre la direction et les représentants étudiants (étudiants élus au CA, bureau de l'Association La Villette étudiante), afin de faire remonter et de régler les problèmes relatifs à la vie étudiante. Elle donne lieu à un compte-rendu diffusé à l'ensemble des personnels administratifs et des étudiants.

Recherche de financements

On ne peut que regretter que la situation parisienne de l'ENSAPLV ne facilite pas le soutien régional qu'elle serait en droit d'attendre, tout comme la plupart des écoles d'architecture en région et comme nombre d'établissements d'enseignement supérieur en région parisienne, tant pour le budget de fonctionnement que pour le budget d'investissement.
Toutefois l'ENSAPLV, a bénéficié en 2011 d'un soutien important mais ponctuel du conseil régional pour rénover la salle de travail dédiée aux étudiants.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma parfaite considération.

La directrice par intérim

Florence TOUCHANT

établissement public
à caractère administratif
du Ministère chargé de la Culture
et de la Communication

école nationale supérieure
d'architecture de paris-la-villette
144 avenue de Flandre, 75019 Paris
tél : +33 (0)1 44 65 23 00,
fax : +33 (0)1 44 65 23 01
www.paris-lavillette.archi.fr

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette a eu lieu du 9 au 11 janvier 2013. Le comité d'évaluation était présidé par Anne **Coste**, professeur à l'École nationale supérieure d'architecture de Grenoble.

Ont participé à l'évaluation :

Anne **Beer**, professeur d'architecture et architecte urbaniste à la HS.R Hochschule Regensburg (Allemagne) ;

Sophie **De Casanove**, étudiante à l'École nationale supérieure d'architecture de Nantes ;

Jean-François **Panthéon**, architecte DPLG, Clermont-Ferrand ;

Daniel **Pinson**, professeur des universités à Aix Marseille Université ;

Joëlle **Stoenesco**, directrice générale des services à l'Institut d'études politiques de Toulouse.

Nadine **Lavignotte** déléguée scientifique et Dora **Chertier**, chargée de projet représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par l'AERES* à l'adresse URL https://ged.aeres-evaluation.fr/guest.php?sole=Y&app=AERES_DIFFCV.