



# École nationale supérieure d'architecture Paris-La Villette

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale supérieure d'architecture Paris-La Villette.  
2010. hceres-02026347

**HAL Id: hceres-02026347**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026347>**

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



juillet 2010



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

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



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

juillet 2010



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
La stratégie en matière de valorisation	9
La stratégie en matière de formation	11
I – Le premier cycle des études d'architecture (licence - 3 années)	11
II – Le diplôme d'État conférant le grade de master (2 années)	12
III – L'Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP - 1 an)	13
IV – L'évaluation des enseignements	14
V – La validation des acquis	14
VI – La formation continue	14
VII – L'insertion professionnelle	14
La stratégie en matière de vie étudiante	17
La stratégie en matière de relations extérieures	19
La stratégie en matière de relations internationales	21
La stratégie en matière de gouvernance	23
I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement	24
II – La gestion des ressources humaines	25
III – Le pilotage budgétaire et financier	26
IV – La politique immobilière et de sécurité	26
V – Systèmes d'information et de documentation	26
Conclusion et recommandations	29
I – Les points forts	29
II – Les points faibles	29
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du directeur	35
Organisation de l'évaluation	39



# Présentation



L'École d'architecture de Paris La Villette (ENSAPLV) est l'héritière de l'Unité pédagogique d'architecture n°6 (UP 6) créée en 1969 autour d'idées fondatrices que l'on retrouve énoncées dans le projet d'établissement de 2008 : être un établissement d'enseignement supérieur de l'architecture porteur d'une approche critique et pluridisciplinaire des pratiques de l'architecture ; offrir un programme de formation très exigeant s'appuyant sur une tradition d'ouverture culturelle, de liberté intellectuelle, de critique sociale, de diversité et de tolérance ; former à la démarche de projet, projet situé et fondé dans l'espace et dans le temps ; être une école internationale ouverte sur l'ensemble des continents.

Les deux missions fondamentales des écoles d'architecture (décret du 8 mars 1978, article 1) sont les suivantes : "dispenser l'enseignement de l'architecture ; conduire dans le domaine [...] une recherche qui enrichisse la connaissance [...] et serve au progrès de l'enseignement".

L'ENSAPLV est aujourd'hui une école de taille très importante en France et en Europe en termes d'effectifs étudiants (2 150 en 2009-2010), d'enseignants (110 titulaires, 257 vacataires) et de personnels administratifs, techniques et de service (68).

Située au nord-est de la ville de Paris, dans un quartier populaire et cosmopolite, elle affirme ainsi une présence artistique, culturelle, sociale et scientifique importante.

L'ENSAPLV est un Établissement public à caractère administratif (EPA), placé sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication (Direction de l'architecture et du patrimoine - DAPA). Son statut, relevant du décret n° 78-266 du 8 mars 1978, encadre fortement son organisation administrative et donc son mode de gouvernance. Cinq instances jouent un rôle fondamental : le directeur (nommé), le conseil d'administration (enseignants, étudiants et personnels administratifs élus ; personnalités extérieures nommées), la Commission de la pédagogie et de la recherche, l'agent comptable et le contrôleur financier (l'école est soumise au contrôle financier *a priori* du ministère des Finances).

L'école a été habilitée à délivrer les diplômes en architecture du dispositif LMD dès 2005-2006 pour un an concernant le premier cycle, puis en 2006-2007 pour deux ans, enfin elle a reçu une habilitation pour quatre ans à partir de 2008-2009. Elle délivre également les autres diplômes spécifiques aux écoles d'architecture : Habilitation de l'architecte diplômé d'État à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) ; Les Diplômes propres aux écoles d'architecture (DPEA) ; le Diplôme de spécialisation et d'approfondissement en architecture (DSA) Elle offre également la possibilité à un nombre limité d'étudiants d'obtenir un diplôme d'ingénieur par convention avec l'École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (ESTP).

La recherche est organisée autour de cinq équipes ou laboratoires reconnus par le ministère de la Culture. Une équipe fait partie d'une UMR CNRS en 2008. Ces structures rassemblent plus de 60 enseignants-chercheurs, ingénieurs et techniciens de recherche et une vingtaine de chercheurs associés.

L'ENSAPLV est responsable des Éditions de la Villette, créées en 1980 et organisées sous forme de département. Les Éditions de la Villette ont publié plus d'une centaine d'ouvrages dans le champ de l'architecture, de l'urbanisme et l'aménagement du territoire.

L'ENSAPLV est fortement impliquée en matière de relations internationales : elle entretient des relations avec une centaine d'écoles ou d'universités dans le monde. Ces relations permettent aux étudiants de bénéficier de séjours dans de nombreuses écoles étrangères, aux enseignants d'effectuer des missions de courte durée. L'école accueille aussi, particulièrement en master, un nombre important d'étudiants étrangers.

L'école exprime fermement le souhait de pouvoir devenir à terme un Établissement d'enseignement supérieur de type universitaire (EPSCP). Cette volonté a été un élément d'appréciation lors de l'évaluation de l'établissement.





# La stratégie en matière de recherche



La stratégie en matière de recherche reflète le poids du passé dans l'organisation de la recherche dans l'école. Elle n'a pas été, jusqu'à présent, structurée de manière ample et volontaire par les instances de la gouvernance. Les initiatives sont prises par les enseignants ou chercheurs de l'établissement et sont validées par le directeur et le CA.

Les activités en matière de recherche sont particulièrement difficiles à développer dans une école d'architecture du fait, d'une part, du statut des enseignants qui n'ont pas de mission de recherche explicite dans leur statut, et, d'autre part, d'une culture professionnelle dominante qui oppose pratiques professionnelles et recherche scientifique. L'interdisciplinarité et l'ouverture sont néanmoins des éléments fondateurs du projet d'établissement de l'ENSAPLV.

L'école fait donc preuve d'un volontarisme affirmé et effectif pour le développement d'une recherche de qualité dans des laboratoires reconnus. Elle s'appuie sur l'évolution de ses formations dans le contexte du système européen de l'enseignement supérieur par la mise en œuvre du LMD. Ce volontarisme se traduit par le soutien à la recherche sur les fonds propres de l'école, par des locaux spécifiques, des moyens en personnel et en matériel informatique. L'ENSAPLV loue en effet un plateau de 700 m<sup>2</sup>, et met à disposition un personnel administratif. Ce soutien annuel est estimé à 280 k€ par la direction de l'école.

La recherche se développe autour de cinq équipes ou laboratoires reconnus par le ministère de la Culture : le laboratoire Architectures, milieux, paysages (AMP) ; le GERPHAU (Groupe d'études et de recherche philosophie, architecture et urbain), le Laboratoire architecture, anthropologie (LAA) ; L'atelier de recherches en informatique, architecture et modélisation - Laboratoire d'architecturologie et de recherches épistémologiques sur l'architecture (LAREA-ARIAM) ; le Laboratoire espace travail (LET).

Ces structures rassemblent plus de 60 enseignants-chercheurs, ingénieurs et techniciens de recherche et une vingtaine de chercheurs issus d'autres établissements. Neuf enseignants de l'ENSAPLV sont titulaires d'un diplôme d'habilitation à diriger des recherches.

Les équipes et laboratoires sont tous financés par la Direction de l'architecture et du patrimoine (DAPA) du ministère de la Culture et de la Communication dans le cadre du programme pluriannuel 2006-2009, dans une fourchette allant de 11 k€ (LAA) à 18,8 k€ (LET).

Le GERPHAU est une équipe du Laboratoire des organisations urbaines : espaces, sociétés, temporalités (LOUEST) UMR 7145 - CNRS - Université Paris 10, évalué par l'AERES en février 2008. Pour la contractualisation de la vague C (2009-2012), les universités Paris 8 et Paris 10 ont effectué une demande de reconnaissance d'une nouvelle unité de recherche intitulée "Laboratoire sur l'architecture, la ville, l'urbanisme et l'environnement (LAVUE)" auprès du CNRS. Ce nouveau laboratoire comporterait sept équipes internes dont deux (GERPHAU, et LAA) seraient rattachées à l'ENSAPLV. L'ENSAPLV est associée à deux écoles doctorales par le biais de conventions :

- l'École doctorale "ville et environnement" (ED 448), portée par le PRES Université Paris Est. Cette école doctorale, qui s'intitulera "Ville, transports et territoires" en janvier 2010, a été évaluée A+ par l'AERES en mai 2009 ;
- l'École doctorale "Pratiques et théories du sens" (ED 31), portée par l'Université Paris 8 Vincennes Saint Denis.

Ces conventions permettent à l'ENSAPLV d'inscrire ses doctorants en son nom propre et de délivrer le doctorat conjointement aux établissements coaccrédités. Les structures de recherche de l'école accueillent environ 70 doctorants dont 17 sont inscrits à l'ENSAPLV. La grande proportion d'étudiants étrangers (65 %) pose néanmoins la question de l'attractivité des équipes de recherche pour des postulants français.

L'école a également une démarche volontariste dans le développement de ses partenariats. Une nouvelle étape a été franchie avec la signature d'une convention entre le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), l'École des hautes études en sciences sociales et l'ENSAPLV. Elle concerne le développement de coopérations en termes de recherche et d'enseignement dans le cadre du Centre d'histoire des techniques et de l'environnement (EA 3716).

Il est nécessaire de souligner à nouveau le handicap que représente le statut des enseignants (charge annuelle de 320 heures d'équivalent TD et aucune obligation de recherche). Il est essentiel que le statut des enseignants évolue et prenne en compte l'activité de recherche. Cette évolution est fondamentale pour affirmer pleinement la place de l'architecture dans le dispositif de l'enseignement supérieur national et positionner les recherches au meilleur niveau dans la compétition internationale.

Au-delà de la volonté affirmée de développer l'activité de recherche, la stratégie de l'établissement en matière de recherche reste à définir. Le fait que l'école mette à disposition des ressources, pour les équipes et laboratoires reconnus, n'est que l'amorce d'une stratégie qui reste à élaborer. De fait, l'activité de la CPR en matière de coordination des actions de recherche n'a pas été mise en place.

Une instance spécifique, du type conseil scientifique, contribuerait à mettre en place une stratégie de recherche d'établissement, ou au moins permettrait de gérer les activités de recherche de manière plus formelle et de mettre en perspective les affectations de moyens (par exemple le plateau recherche de l'école).

La nomination d'un directeur adjoint de la recherche pourrait aussi être une piste de réflexion pour coordonner les actions de valorisation, la réflexion sur les partenariats, la définition des indicateurs pour une présentation homogène des différentes structures de recherche et de leurs activités.

# La stratégie en matière de valorisation



L'école ne dispose pas de structure de valorisation. Elle peut gérer des contrats de recherche pour le compte de laboratoires mais il est difficile d'en avoir une idée précise. Le chiffre de 500 K€/an a été évoqué lors de la visite.

La stratégie de l'établissement en matière de valorisation est à élaborer. Elle ne fait pas l'objet d'une réflexion d'ensemble. Il existe des activités de valorisation en matière de recherche, élaborées et mises en œuvre par certaines équipes, en matière d'enseignement dans le cadre du master et des autres diplômes spécifiques, élaborées et mises en œuvre de manière dispersée.

Les Éditions de la Villette, département de l'ENSAPLV ayant une grande autonomie éditoriale et financière, ont vocation à diffuser des ouvrages fondamentaux sur l'architecture, la ville et l'aménagement. Les éditions contribuent à promouvoir la culture architecturale par l'édition de textes problématisant les "arts de l'espace". La politique éditoriale repose sur trois axes : les ouvrages pédagogiques, les textes fondamentaux, les essais liés à l'actualité du monde contemporain. Les Éditions de la Villette ne sont pas un outil de valorisation des laboratoires de l'école mais rien n'exclut que des travaux de recherche puissent être publiés s'ils s'inscrivent dans la politique éditoriale.

La stratégie de valorisation de l'école semble être comprise comme une politique de communication, qui, elle, a été entreprise par la direction depuis 2007 avec beaucoup de rigueur et de vigueur. La plupart des activités de l'école, en particulier pédagogiques, font l'objet d'une explicitation dans des documents de communication harmonisés, disponibles aussi sur le site Internet.

L'une des activités les plus notables est celle liée à la salle d'exposition située au rez-de-chaussée et ouverte au public. Les expositions alternent les présentations de travaux d'étudiants ou d'enseignants, et des œuvres ayant un intérêt architectural et/ou artistique.



# La stratégie en matière de formation



La stratégie en matière de formation reflète à la fois le poids du passé mais aussi les interrogations récentes de l'école depuis 2006. Le passage au dispositif LMD en 2006, malgré les réserves exprimées, a été une occasion très importante de remise à plat des principes de fonctionnement des formations, des modules d'enseignement, des intervenants entre 2006 et 2008. Le processus est toujours en cours de questionnement, ce qui montre la vitalité pédagogique de l'école et sa capacité à débattre, et à remettre en cause son mode d'organisation traditionnel.

L'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette se caractérise par une offre de formation riche et diversifiée. La notion de "diversité" est une valeur forte de l'établissement. Il s'agit à la fois de la diversité des approches disciplinaires, du corps enseignant lui-même, de l'effectif étudiant et bien sûr des formations, particulièrement dans le cycle master, où existent des possibilités multiples de parcours pédagogiques qui se prolongent avec un éventail significatif de diplômes spécialisés et propres à l'établissement.

L'école s'est dotée d'un programme pédagogique dont les éléments de structure sont clairs. L'articulation entre le cycle master et les diplômes spécialisés qui lui font suite apparaît cohérente.

La dimension généraliste de l'enseignement est affirmée clairement : la plate-forme électorale de la liste élue des enseignants au conseil d'administration en 2009 affiche la nécessité de limiter les tendances à la spécialisation et à la professionnalisation de l'enseignement au profit d'une formation généraliste.

La formation d'un architecte maître d'œuvre semble être un postulat identitaire qui n'est pas remis en cause par les enseignants. Les étudiants expriment, de leur côté, le souhait d'une ouverture à des spécialisations autres que l'HMONP. Celles-ci, destinées à conforter l'employabilité des jeunes architectes, pourraient en effet faciliter leur insertion sur le marché du travail. Cette question de la formation généraliste ou de la formation professionnelle, est essentielle. La recherche de complémentarités pourrait permettre de dépasser ce dualisme ancien et de répondre aux attentes des étudiants.

L'école a été habilitée à délivrer les diplômes du dispositif LMD dès 2005-2006 pour un an concernant le premier cycle, puis en 2006-2007 pour deux ans, enfin elle a reçu une habilitation pour quatre ans à partir de 2008-2009. Elle délivre donc en 2009 le diplôme en architecture conférant le grade de licence (Bac +3 - 204 diplômés en 2008), le Diplôme d'État d'architecte conférant le grade de master (Bac +5 - 308 diplômés en 2008), ainsi que le doctorat en Architecture (Bac +8 - 40 doctorants en 2009) par convention avec les écoles doctorales "Ville et environnement" et "Pratiques et théories du sens". Elle délivre par ailleurs les diplômes suivants : Habilitation de l'architecte diplômé d'État à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP - durée 1 an - Bac +6 - 125 habilitations en 2008) ; des diplômes propres aux écoles d'architecture (DPEA - 1 année - Bac +6 - Architecture navale, Métropoles de l'Arc Pacifique, Architecture et Philosophie - 30 diplômés en 2008) ; le Diplôme de spécialisation et d'approfondissement en architecture (DSA - 1 année - Bac +6 - Options projet urbain, paysages - 25 diplômés en 2008). Elle offre également la possibilité à un nombre limité d'étudiants d'obtenir un diplôme d'ingénieur par convention avec l'École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (ESTP - durée 2 ans supplémentaires). L'école propose enfin une formation professionnelle continue.

## I – Le premier cycle des études d'architecture (licence - 3 années)

Le premier cycle, destiné à acquérir les bases d'une culture architecturale, permet une première approche du "projet" et pose les premiers repères en matière d'usages, d'échelles, de temporalités.

L'offre de formation, assez encadrée, offre des possibilités de choix mesurées dans les enseignements fondamentaux et ouvre quelques possibilités d'options en deuxième année sur les groupes de projet et d'arts plastiques. Le dispositif de coordination pédagogique assuré par les enseignants semble donner satisfaction.

La licence ouvre essentiellement et naturellement sur le master en architecture, ce que montre l'examen des chiffres d'étudiants inscrits, les abandons en cours et en fin de cycle restent assez marginaux.

La semestrialisation des enseignements paraît assumée dans ce cycle.

La gestion des entrées en première année suppose un processus de sélection des inscriptions (avec un quota d'une inscription pour dix demandes). Il pose problème à l'établissement car il n'y a pas de stratégie pédagogique claire en référence au postulat sur la "diversité". Il paraît donc difficile d'établir des critères d'admission clairs et explicites. Le travail conduit en 2009 semble donc avoir plutôt porté attention à la diversification des profils des admis pour remédier à l'uniformisation résultant, les années antérieures, de l'application de critères exclusivement scolaires. On ne peut que recommander la mise en place d'un dispositif commun aux six écoles d'architecture d'Île-de-France dont l'aire de recrutement se recoupe en grande partie.

La motivation forte des étudiants qui s'inscrivent à La Villette et la forte sélection des candidatures à l'entrée en première année contribuent à la continuité des cursus étudiants tout au long de ce cycle. De ce fait l'école n'a pas jugé nécessaire de mettre en place un dispositif spécifique de lutte contre l'échec. On relève, en effet, seulement 10 à 15 % d'abandons en première année, qui se manifestent la plupart avant la fin du premier semestre. Il s'agit pour l'essentiel d'étudiants qui, découvrant qu'ils ne sont pas faits pour ce type de formation, mettent un terme à leurs études d'architecture. Bien qu'elle n'ait pas de dispositif pédagogique particulier destiné à enrayer l'échec étudiant, l'école revendique toutefois un suivi pédagogique personnalisé des étudiants confrontés à des difficultés, qu'elles soient de nature pédagogique ou plus personnelles.

Enfin, le cycle licence étant un temps d'appropriation des fondamentaux de l'architecture, il paraît important qu'il puisse mettre en perspective l'ensemble du spectre des modes d'exercice des métiers de l'architecture. À ce titre, on ne peut que recommander un effort tout particulier de diversification des offres de stages ouvrant aussi, sur les métiers de la maîtrise d'ouvrage, de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire.

## II – Le diplôme d'État conférant le grade de master (2 années)

L'École d'architecture de La Villette a la particularité d'intégrer un nombre important de nouveaux étudiants en première année de master. Près d'un étudiant sur deux qui s'inscrit en master 1 est issu d'une autre école que La Villette. Cela conditionne le type d'enseignement dispensé au semestre 1 et certains enseignants ont souligné le caractère "propédeutique" de ce début de master.

L'afflux de nouveaux inscrits en master constitue à l'évidence, pour l'École d'architecture de La Villette, un facteur de satisfaction. Toutefois, la notoriété évaluée par le nombre d'étudiants à l'entrée ne préjuge pas de leur satisfaction en fin de cursus, lorsque la question de leur employabilité se pose de manière très vive, au regard des possibilités effectives du marché du travail, et du niveau concret des rémunérations offertes.

Ce cycle semble manifestement poser un certain nombre d'interrogations à tout ou partie du corps enseignant. Les conditions difficiles dans lesquelles l'École d'architecture de La Villette a mené le passage au LMD l'ont conduite à établir un programme de master dans un délai très serré. Le caractère "propédeutique" du semestre 1 devrait en particulier faire l'objet d'une interrogation forte dans la mesure où il semble, pour les étudiants ayant nécessairement suivi un cursus de licence en architecture ou son équivalent, au mieux, récapituler des enseignements déjà donnés durant ce cursus, et, au pire, enlever un semestre de formation plus approfondie. Par ailleurs, il ne semble pas exister de dispositif de coordination pédagogique structuré et il n'y a pas de "direction des études", direction dont la nécessité paraît pourtant s'imposer, en particulier dans ce cycle.

Les enseignants sont du reste assez partagés sur le format du cycle master. Certains en sont satisfaits, au sens où il a permis de garantir le maintien de l'essentiel des acquis pédagogiques antérieurs (à la réforme), d'autres, *a contrario*, considèrent que sa structure n'est pas stabilisée et mérite d'être revue, de façon assez fondamentale.

Le format des parcours au sein d'un dispositif "polarisé" autour de neuf "thématiques" ou "problématiques" n'a pas été exposé de la même manière par différents enseignants de l'école. Pour certains, le parcours doit se faire de façon continue sur les trois semestres polarisés, pour d'autres, cette continuité ne s'impose que sur les deux derniers semestres du cycle. D'autres enfin revendiquent la nécessité du libre choix total du parcours avec le passage possible dans trois pôles différents sur les trois derniers semestres. De l'aveu même des enseignants, la lisibilité de cette offre échappe parfois aux étudiants qui font souvent plutôt un choix de personnes (un enseignant, une équipe pédagogique) qu'un choix construit de parcours thématique ou problématique.

La construction des parcours pédagogiques peut être difficile pour les étudiants les plus fragiles même si l'école revendique, en réponse à cette difficulté potentielle, une véritable capacité d'accompagnement des étudiants dans leur parcours. Cette attention des équipes pédagogiques et administratives aux aspirations des étudiants est du reste confirmée par ces derniers.

L'établissement n'a mis en place aucun système de suivi ni d'évaluation des avantages comparés de la formule généraliste (choix de l'établissement) et de l'option d'une formation plus professionnalisante. Les "éléments d'observation" des débouchés (on ne peut parler d'un "observatoire" ou d'un "système d'observation" au regard de la faiblesse des dispositifs existants) des diplômés de l'École d'architecture de La Villette sont épars, sommaires et peu continus, même s'il faut saluer le fait que cette question des débouchés commence à être instruite par l'établissement.

Les premières enquêtes (2006-2007-2008) permettent de consolider les bases d'un répertoire des diplômés de l'école (préalable à un système performant et pérenne) et apportent quelques résultats : un taux d'insertion professionnelle plutôt bon, une dominante très forte de la maîtrise d'œuvre de bâtiment qui constitue le débouché principal (plus de 75 %), des niveaux de rémunération faibles en comparaison des salaires des jeunes professionnels issus des filières ingénierie. Il n'est pas interdit de penser que l'articulation de ces enquêtes avec la problématique de recherche de stages pour la mise en situation professionnelle des architectes diplômés d'État dans le cadre de la HMONP surreprésente les métiers de la maîtrise d'œuvre et accentue un peu le trait.

Il est essentiel que l'école prenne conscience de sa responsabilité sur cette question du suivi des diplômés et des conditions d'insertion professionnelle des jeunes architectes diplômés d'État. Compte tenu de sa proximité avec ses jeunes diplômés et du lien qu'il est souhaitable qu'elle entretienne avec eux, l'école est la structure à même d'enquêter sur cette question sensible, même s'il faut souligner, aussi, la responsabilité de la tutelle ministérielle. Là encore, l'échelle de l'Île-de-France, avec l'appui du ministère de la Culture, paraît pertinente pour apprécier les débouchés de manière satisfaisante.

Sur ce cycle master, un certain nombre de carences ont été observées :

- l'absence de choix ciblés en matière d'offre de formation : il conviendrait de faire la juste part entre la nécessaire et légitime dimension généraliste constituant un socle commun autour de la pratique du "projet" et une première forme de spécialisation permettant d'ouvrir sur des formations complémentaires prenant en compte la diversité des métiers et des pratiques de l'architecture (dont fait partie l'exercice de la maîtrise d'ouvrage dans laquelle les architectes restent peu impliqués), ou bien encore d'ouvrir sur diverses formes d'exercices dès l'obtention du diplôme d'État d'architecte ;
- l'absence d'une direction des études qui permettrait d'interfacer l'administration et les équipes enseignantes, de contribuer à la définition et au suivi-évaluation d'une stratégie d'offre de formation ;
- la faible diversification des offres de stages de formations pratiques (le stage de master reste fortement orienté sur la pratique de la maîtrise d'œuvre de bâtiment) ;
- la complexité du dispositif polarisé qu'il conviendrait de simplifier, pour en améliorer l'efficacité pédagogique et l'appropriation par la population étudiante ;
- l'articulation balbutiante entre la définition de l'offre et le suivi des diplômés, suivi qui doit faire l'objet d'un travail conséquent et rigoureux en termes méthodologiques et qu'il convient d'aborder dans un cadre collectif (associant plusieurs écoles d'architecture d'Île-de-France) avec un appui du ministère de la Culture.

### III – L'Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP - 1 an)

La mise en place de l'HMONP semble s'être faite dans de bonnes conditions. L'offre de formation paraît claire et plutôt bien dimensionnée, tout comme sa structure associant enseignement, pratique professionnelle et travail personnel encadré.

Pour 2009, l'école a fait l'objet de 400 demandes d'admission (dont la moitié sont issues d'autres écoles d'architecture), pour une capacité d'accueil définie à 250 places. Il semble que la plupart des architectes diplômés de l'École d'architecture de La Villette prennent l'option de continuer sur une "sixième année" d'HMONP. Cette situation interroge un certain nombre d'enseignants, dans la mesure où la plupart des diplômés de l'école auront un mode d'exercice, notamment durant leurs premières années de pratique, qui ne justifie pas l'obtention immédiate de cette habilitation.

Cette situation, qui met en évidence un comportement assez uniforme des jeunes diplômés, tranche singulièrement avec le discours sur les valeurs de diversité et d'ouverture qui fondent le projet d'établissement. Comment expliquer, alors que la pédagogie s'emploie à explorer les différentes composantes de l'architecture et la multiplicité des positionnements de l'architecte, que l'ensemble des diplômés de l'École de La Villette opte pour cette HMONP ?

Il semble là encore que le métier de l'architecte dans sa composante "maître d'œuvre de bâtiments" soit fortement surévalué. Ce type de profil de métier est très (trop) largement représenté dans le corps enseignant, qui reste encore essentiellement composé d'architectes praticiens (de la maîtrise d'œuvre de bâtiment). Il n'y a rien d'étonnant dans ces conditions à ce que l'école reproduise le modèle dominant. L'absence de prise en compte de la pratique de la maîtrise d'ouvrage et des métiers auxquels les architectes peuvent prétendre dans ce cadre paraît assez étonnante.

Enfin, la mise en situation professionnelle, d'une durée de six mois à temps plein, paraît poser problème. Il semble en effet difficile de mettre en place une offre de recrutement suffisante pour couvrir les demandes des jeunes architectes diplômés d'État.

Sur cette année d'habilitation à la maîtrise d'œuvre, il conviendrait d'assurer une meilleure articulation avec les instances représentatives de la profession (à noter la faiblesse de la relation entre l'école et l'ordre des architectes) pour mieux cibler le référentiel des compétences attendues.

#### IV – L'évaluation des enseignements

Malgré l'obligation faite aux établissements d'avoir une pratique continue de l'évaluation des enseignements et les demandes récurrentes des étudiants élus (s'appuyant entre autre sur le questionnement des étudiants), l'École d'architecture de La Villette ne dispose pas d'un dispositif *ad hoc*.

Au-delà de quelques cas ponctuels, l'évaluation des enseignements semble plutôt occultée par les équipes enseignantes, certains enseignants y étant même réticents. La présidence des jurys des projets de fin d'études exercée par des personnalités extérieures à l'école, qui permet de confronter les résultats de la pédagogie à un avis critique extérieur, est une première forme de réponse. Mais c'est le nombre important des demandes d'inscription aux trois cycles de La Villette qui constitue, pour les enseignants, la meilleure démonstration. Cet afflux de candidatures est, pour eux, l'indicateur le plus sûr de la qualité des enseignements de La Villette. Ce postulat, qui correspond assurément à une certaine réalité, ne peut exonérer l'école de mettre en place un véritable système d'évaluation des enseignements. Dans un contexte où l'école reconnaît elle-même qu'elle doit adapter une partie de son offre d'enseignement, elle ne peut faire l'impasse sur cette question. Pour définir et administrer une stratégie de formation, cette donnée est essentielle.

Dans ces conditions, on ne peut que recommander la mise en place d'un système d'évaluation des enseignements, qui passe notamment par quelques initiatives de capitalisation des travaux des étudiants. À ce titre, l'édition régulière d'un livre des projets de fin d'études, comme cela se pratique dans certaines écoles, devrait mériter attention de la part de l'école.

#### V – La validation des acquis

La question de la délivrance des diplômes par VAE ne fait apparemment pas partie des préoccupations les plus fondamentales de l'établissement, celui-ci indiquant de surcroît que le ministère de la Culture n'était pas favorable à la délivrance du diplôme d'État d'architecte par VAE.

Il semble pourtant que les écoles d'architecture ne puissent durablement se soustraire à cette obligation réglementaire et il paraît donc utile qu'elles s'en saisissent.

#### VI – La formation continue

La formation continue n'est manifestement pas une mission prioritaire pour l'école. Le dispositif existant, sous-traité dans sa mise en œuvre à la société coopérative Score2D après appel d'offres, concerne une trentaine de professionnels par année. Le potentiel de l'école apparaît très important dans ce domaine, tant sur le plan des formations possibles que des ressources à collecter.

#### VII – L'insertion professionnelle

L'école possède peu de dispositifs pour comptabiliser, analyser et évaluer les besoins du monde professionnel :

- L'observatoire des métiers (géré par une seule personne), nouvellement mis en place, a pour le moment peu d'outils et débute un travail de recensement des anciens diplômés.
- L'association "Passerelle V" qui effectue, sous sa propre initiative, un travail d'analyse sous forme de statistiques (partielles) sur le devenir des anciens adhérents de l'association, remet un bilan à la direction.



- Les enseignants exerçant une profession en dehors de l'école, essentiellement en maîtrise d'œuvre, apportent leur expérience sur une partie du monde professionnel.

Ce manque d'information ne permet pas aux étudiants formés de prendre conscience des différentes professions et de décider en connaissance de cause d'une orientation particulière (77 % des stages s'effectuent en agence d'architecture). En parallèle, l'école ne dispose pas d'outils suffisants pour vérifier la pertinence de la formation vis-à-vis des pratiques professionnelles et des modifications à apporter.

Les anciens étudiants regrettent ce manque d'analyse sur l'évolution des professions, leur absence au sein de l'école et l'omniprésence de la maîtrise d'œuvre dite classique. Ils avouent que ce flou a tendance à laisser les jeunes étudiants dans l'illusion d'une profession idéalisée par méconnaissance et éloignée de la réalité. Ils constatent ainsi une frontière entre l'école et le monde professionnel qu'ils n'estiment pas compliquée de réduire. En effet, ils proposent une implication des anciens étudiants, un discours franc sur l'avenir, des informations sur les débouchés et une formation à la recherche d'emploi (CV, lettre de motivation...) afin d'anticiper les désillusions des étudiants et faciliter les réorientations ou les spécialisations.



# La stratégie en matière de vie étudiante



La vie étudiante semble très satisfaisante pour les étudiants, qui trouvent dans l'école un lieu de formation qui correspond bien, au moins durant les premières années, à leurs aspirations. Les questionnements relatifs à la vie professionnelle se font plus pressants à partir du second cycle, et l'inquiétude est alors manifeste.

L'école encourage les initiatives des étudiants mais ne dispose pas d'une réelle stratégie en matière de développement de la vie étudiante. Elle accentue néanmoins son intervention envers l'accueil des étudiants étrangers et en difficultés.

Les 2 150 étudiants de l'ENSAPLV disposent de 11 représentants. L'école organise chaque année, vers le mois d'avril, les élections des 7 représentants étudiants au conseil d'administration (7 étudiants sur 24 membres soit 29 % du CA) qui nomment par la suite les 3 membres de la CPR (Commission de la pédagogie et de la recherche). Tous les deux ans sont organisées, en complément, les élections d'un représentant étudiant au CSEA (Conseil supérieur de l'enseignement de l'architecture). Le taux de participation à ces élections est faible pour une école, 17 % (même si le taux de participation a doublé par rapport aux élections précédentes). Aux dires des étudiants, ce faible taux de participation est lié, d'une part, à l'absence d'incitation forte et de promotion de la part de l'école et, d'autre part, à la présence d'une seule liste de candidats. Par ailleurs, le groupe d'étudiants actuellement élu se situe majoritairement dans le cycle licence. Il est donc quelquefois plus difficile pour les élus de se saisir de tous les sujets et débats concernant l'école et en particulier lors des conseils d'administration. En effet, malgré l'assiduité des étudiants, il leur est difficile d'assister à l'intégralité des sessions puisqu'elles débordent presque systématiquement et de manière importante sur les heures de cours.

Il est difficile pour les 11 étudiants de prendre en charge seuls la tâche de mobiliser l'école avec ses 2 150 étudiants. De la même manière, une fois élus, les étudiants éprouvent les mêmes difficultés à communiquer leur travail et se limitent généralement au bouche à oreille. La mise en place de listes de diffusion par formation serait en ce sens souhaitable.

En revanche, la nomination par les élus étudiants des trois représentants étudiants à la CPR permet une dynamique intéressante et enrichissante entre les étudiants des deux instances. Ainsi, ils échangent, collaborent et obtiennent une vision plus large de l'établissement permettant de mettre en commun et en perspective leurs propositions.

Les étudiants élus insistent sur leur liberté d'expression tout comme l'attention qui leur est portée lorsqu'ils veulent évoquer et débattre d'un sujet particulier. Ils regrettent néanmoins de devoir traiter majoritairement des problèmes de scolarité plutôt que des problèmes politiques et pédagogiques.

Il existe huit associations au sein de l'école telles que "Didattica" (promotion et sensibilisation de l'architecture en milieu scolaire), "Passerelle V" (intermédiaire entre le monde professionnel et les étudiants, type junior entreprise) et "La Villette Étudiante" (animation, restauration, culture...). Il n'existe que très peu de dispositifs au sein de l'école permettant aux étudiants d'exercer une activité sportive tant au niveau de l'emploi du temps que des locaux. Certains membres d'associations essaient de trouver des gymnases pour organiser des activités sportives mais cela leur est difficile.

Les étudiants engagés dans la vie associative de l'école sont d'accord pour dire que les associations résultent d'initiatives autonomes. Toutefois, ils trouvent au sein de la direction de l'école un soutien intellectuel fort et des aides financières ponctuelles mais pas systématiques. Malgré les locaux gracieusement prêtés par l'établissement, il n'y a pas de stratégie de la part de l'établissement en matière de développement de la vie associative. D'ailleurs le nombre d'associations évolue très peu. Cependant, les associations apprécient leur liberté d'initiative, ce qui les responsabilise et crée "l'esprit de l'école".

Les étudiants jouissent donc d'une très grande liberté mais reconnaissent avoir beaucoup de difficultés à faire connaître les associations et à communiquer sur les événements qu'ils organisent. Il serait peut-être intéressant d'organiser une fois par an un événement d'envergure qui aurait pour objectif de faire connaître les associations et de recruter pour créer une dynamique plus importante.

De fait, les systèmes de communication à l'école sont assez faibles (panneaux sous-dimensionnés et ardoises), même si les étudiants reconnaissent qu'après un temps d'adaptation, ils n'ont pas de problèmes pour trouver les informations quotidiennes. Pour les nouveaux arrivants, seuls le site Internet et le personnel administratif permettent d'accéder aux informations facilement. En complément, l'école a publié un manuel d'information sur le fonctionnement de l'école, la vie associative, politique et administrative sous forme d'un abécédaire très accessible et agréable à lire.

Les étudiants trouvent que le site Internet est très bien mis à jour et leur permet d'être au courant régulièrement des événements ou des échéances importantes. Ils expliquent également que l'administration les renseigne très bien mais ils déplorent tout de même les files d'attente un peu longues. En effet, pour les cycles licence et master, il y a seulement six administratifs (service de la pédagogie et de la vie étudiante) pour 1 618 étudiants en 2009-2010, soit un pour 269 étudiants.

L'école a mis en place depuis peu une lettre d'information mensuelle publiée sur le site Internet permettant de connaître les événements et l'actualité de l'établissement.

L'école a aménagé une salle d'exposition importante et laisse la liberté aux étudiants de s'exprimer entre autres par l'intermédiaire d'expositions temporaires. Parallèlement, des conférences sont proposées par l'école. Au-delà de l'enceinte de l'école, les étudiants de l'ENSAPV bénéficient de toute l'activité culturelle de la ville de Paris. Les étudiants se réjouissent et sont fiers de la vie culturelle abondante et insistent sur les aspects plus informels qui se trouvent dans les couloirs et salles de l'école.

L'école a mis en place une politique de médecine préventive proposant systématiquement aux étudiants une consultation chez le médecin dès la première année d'inscription.

Les locaux vieillissants et l'entrée en gravier rendent l'école inadaptée et inaccessible pour les personnes à mobilité réduite. L'école délègue le dispositif d'assistance sociale au CROUS. Par l'intermédiaire de la commission FAVE (Fond d'aide à la vie étudiante), les étudiants en grande difficulté peuvent bénéficier d'aides exceptionnelles.

Les étudiants ressentent une diminution du nombre d'emplois étudiants qu'ils imputent aux problèmes économiques de l'école. Le nombre de moniteurs a diminué tout comme le nombre d'heures par mission. Plus de 4 000 heures en 2005-2006 et 2006-2007 pour une cinquantaine de moniteurs alors qu'à la moitié de l'année 2007-2008 il y avait seulement 779 heures pour treize moniteurs. Toutefois, il reste possible de travailler en dehors de l'école, mais la densification de l'emploi du temps depuis la réforme LMD rend cette alternative de plus en plus difficile.

Les restrictions budgétaires et le manque de locaux ont des influences sur les conditions de travail des étudiants.

Par exemple, la bibliothèque ferme de plus en plus tôt (à 19 h) alors que les cours finissent régulièrement vers 18 h 30, il manque des casiers pourtant nécessaires pour entreposer les travaux des étudiants (150 casiers pour 2 150 étudiants), on constate l'absence de salles attribuées en permanence à un atelier et la salle commune de travail est trop petite. Par ailleurs, les étudiants ont le sentiment que l'école est trop souvent fermée. Il est donc difficile aux étudiants de travailler à l'école de manière sereine et dans des conditions de concentration optimales.

La cafétéria, qui a fait l'objet d'un projet de réhabilitation, est obsolète et ne satisfait pas, selon les étudiants, les critères d'accueil, de qualité et de coût. Les étudiants ont pour alternative l'utilisation des trois fours à micro-ondes mis à disposition par l'école mais l'attente est importante au moment des repas.

La situation foncière de Paris rend difficile la mise à disposition, via un partenariat, de logements pour les étudiants français et étrangers à proximité de l'école ou dans la capitale. C'est d'ailleurs une raison importante des abandons ou des annulations d'inscription, selon le service de la pédagogie et de la vie étudiante. Le moyen le plus efficace pour se loger pour tous les étudiants reste donc le bouche à oreille et les réseaux parallèles.

En conclusion, les étudiants insistent tous sur le sentiment d'appartenance et de fierté envers leur école qui, malgré ses difficultés, laisse beaucoup d'espace à la liberté d'expression, artistique, politique et favorise l'ensemble des initiatives venant des étudiants. C'est une école où l'engagement est reconnu comme une qualité essentielle.

Cependant, les faiblesses qui peuvent être relevées sont les suivantes : Absence de stratégie claire en matière de mobilisation des étudiants dans la vie politique, associative ; Difficultés de communication entre les étudiants eux-mêmes et avec l'administration ; Manque de locaux (3,3 m<sup>2</sup>/étudiant) ; Absence de liens forts avec le monde professionnel ; Faiblesses en matière de sport, handicap, logement.

# La stratégie en matière de relations extérieures



La stratégie en matière de relations extérieures est très diversifiée mais manque de mise en perspective et de cohérence, même si la direction et le conseil d'administration favorisent à l'évidence leur développement. En matière de recherche, elle est renvoyée aux initiatives des équipes de recherche et repose sur des relations avec d'autres équipes (au sein d'UMR, ou avec d'autres établissements d'enseignement supérieur) et écoles doctorales. En matière d'enseignement, des liens ont été tissés avec d'autres écoles d'architecture et établissements universitaires, en particulier à l'étranger puisque plus de 110 conventions de coopération ont été signées. Les relations avec les collectivités sont dispersées en fonction des activités d'enseignement. L'école semble avoir du mal à tisser des relations structurées avec les collectivités territoriales parisiennes, en particulier avec la région. L'école a un grand nombre de relations avec les milieux socio-économiques, grâce à la participation de nombreux intervenants professionnels chargés de cours qui apportent leur expertise aux étudiants et par l'intermédiaire des activités de projets, stages, diplômes de fin d'études.



# La stratégie en matière de relations internationales



Les activités en matière de relations internationales sont très nombreuses et variées : beaucoup d'initiatives ont été prises historiquement, et sont poursuivies dans l'esprit de l'une des idées fondatrices de l'école, mise en œuvre activement depuis longtemps. Cependant, le comité n'a pas perçu une stratégie cohérente d'ensemble pour les relations internationales. Malgré les nombreux accords en vigueur souscrits avec des établissements étrangers, en Europe et au-delà, l'ENSAPLV ne semble pas avoir autoévalué toutes ses relations, ni s'être interrogée sur leur pertinence au regard du projet d'établissement, reposant sur la définition d'axes principaux.

Une Commission des relations internationales a été créée en 2000, dont l'objectif consiste à appuyer et favoriser les relations internationales, mais elle ne semble pas jouer un rôle fondamental dans la stratégie de l'établissement.

**En matière de recherche**, les règles semblent établies de manière individuelle par chaque laboratoire de recherche.

Les actions de recherche mutualisées avec d'autres organismes étrangers ne sont pas à un niveau suffisant, malgré la participation de l'école au réseau de l'EAAE (*European Association for Architectural Education*). Cette association est en effet un regroupement de personnalités du monde de l'architecture mais il s'agit d'un réseau peu sélectif, dont font partie la plupart des écoles d'architecture de l'Europe. Cet organisme n'assure ni la promotion ni la protection d'accords en matière d'enseignement ou de recherche, et ne possède pas de laboratoire ou institut de recherche. Il permet néanmoins les contacts et la connaissance réciproque des écoles, ce qui offre un potentiel de développement.

L'école a des professeurs étrangers sous contrat, mais la stratégie qui déterminerait ces engagements n'a pas été explicitée. Il n'existe pas de dispositif de professeurs invités, ni de politique pour l'accueil de post-doctorants et de boursiers étrangers. Cependant, les doctorants étrangers sont nombreux : 52 sur un total de 80, soit 65 % de l'effectif.

**En matière de formation**, l'école développe de nombreuses activités et favorise la mobilité des étudiants et des enseignants par des aides. Les cursus en licence et master sont organisés en crédits ECTS. L'école a de nombreux étudiants en mobilité entrante, essentiellement en M1 (129 étudiants étrangers, soit 13 % des effectifs du deuxième cycle en 2007-2008 pour 109 étudiants sortants). Les étudiants de l'école peuvent effectuer une partie de leur cursus (en particulier la 3<sup>e</sup> année de licence ou la première année de master) dans une université partenaire, avec validation du cursus suivi dans cette université. Les accords les plus importants semblent être en relation avec des pays extracommunautaires, d'où arrivent la plupart des étudiants étrangers. L'existence de *workshops* internationaux représente une stratégie d'enseignement réussie en matière d'architecture, mais ne fait pas l'objet d'une publicité suffisamment importante.

Il existe un diplôme conjoint, ou "en partenariat", avec l'Università di Roma Tre-La Sapienza et un accord bilatéral avec GeorgiaTech d'Atlanta avec qui l'école maintient périodiquement des échanges systématiques pour des groupes de 30 élèves. Il y a aussi 110 accords, signés avec des universités étrangères et 86 destinations possibles d'échanges à l'étranger, ce qui fait de l'école un endroit idéal pour ceux qui désirent étudier en France, ou pour les étudiants français souhaitant compléter leurs études à l'étranger.

L'école donne beaucoup plus d'importance à ses relations avec des pays comme la Chine et les États-Unis d'Amérique qu'avec les pays de l'Union européenne. Cette orientation pratique pourrait être l'objet d'une réflexion stratégique, au-delà des relations stables et importantes avec des partenaires comme La Sapienza à Rome, ou du Georgia Institute of Technology à Atlanta. La moitié des accords avec des pays européens ont été signés avec les quatre pays du sud de l'Europe avec lesquels il y a des relations : le Portugal, l'Espagne, l'Italie et la Grèce. Paradoxalement, il n'y a guère de contrats avec des pays européens du Nord, en tête dans le champ de l'architecture, comme le Danemark et la Finlande.

En matière d'enseignement des langues, l'école assure des cours d'espagnol, d'anglais et d'allemand et d'italien. Les cours de langues ne sont pas organisés pour déboucher sur l'obtention de certifications linguistiques (IELTS, TOEFL, DELF), qui sont pourtant exigées par de nombreuses universités étrangères.

L'accueil des étudiants étrangers repose sur l'idée qu'ils doivent maîtriser le français pour s'inscrire. Ils ne font donc l'objet d'aucun accompagnement linguistique. Il existe seulement une brochure en anglais pour informer les étudiants étrangers, mais il n'y a pas de renseignements dans d'autres langues, y compris sur le WEB. La communication est entièrement monolingue. Tous les guides offerts par l'école sont très peu utiles pour qui ne maîtrise pas le français. Il y a un total de 4 personnes à la disposition des étudiants étrangers.

Le problème principal en matière de relations internationales de l'école est l'absence de stratégie explicite. Dans ce sens, ce que l'école considère comme son point fort, l'inexistence de limitations, devient son point faible si l'on considère qu'un projet d'établissement solide permettrait d'obtenir un rendement beaucoup plus élevé à partir des stratégies initiées, de celles déjà consolidées, et même des stratégies possibles.

L'école devrait s'interroger sur son postulat de base qui corrèle l'internationalisation de l'école avec le nombre et la diversité des origines de ses étudiants et enseignants, sans lien avec les axes principaux du projet de formation et de recherche.

De fait, les Relations internationales dépendent trop souvent d'initiatives individuelles, et leur incidence concrète sur la formation et la recherche mérite débat, compte tenu de l'importance de cette question dans le dispositif de l'ERA (*European Research Area*) de la Commission européenne.



# La stratégie en matière de gouvernance



## I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

Le directeur de l'établissement est nommé par le ministre de la culture. Il a voix délibérative au conseil d'administration (CA) et détient un assez large pouvoir décisionnaire. De nombreux changements sont en cours, en particulier au niveau des procédures concernant l'organisation de l'école, le contrôle des dépenses, la documentation (plaquette), le rapport d'activité effectué depuis deux ans et l'organisation de journées portes ouvertes. Deux nouvelles missions ont été créées, sur le développement et la prospective d'une part, et les relations auprès des enseignants d'autre part.

Le conseil d'administration, élu en 2009, est composé de 7 enseignants, 7 étudiants, 2 administratifs, et 7 personnalités extérieures nommées par arrêté du ministre de la Culture, sur proposition du directeur de l'école validée par le CA. Il gouverne dans la collégialité et en proximité avec l'administration. Le CA se réunit toutes les 6 à 8 semaines. Les membres du CA sont assidus et participent activement lors des séances, comme l'indique le registre des délibérations.

La Commission de la pédagogie et de la recherche (CPR) est composée du directeur de l'école et de 10 à 20 enseignants de l'établissement désignés par le CA chaque année. Elle se réunit tous les quinze jours, Elle prépare les décisions du CA en matière de pédagogie et de recherche. Son bureau est composé de 3 membres. De nombreuses autres commissions sont en place, souvent créées de façon informelle, dont la commission des stages ; la commission des relations internationales ; la commission des vacances ; la commission de recrutement des personnels. La commission de validation des acquis a été créée conformément au décret n° 98-2 du 2 janvier 1998 fixant les conditions de validation des études, expériences professionnelles ou acquis personnels en vue de l'accès aux études d'architecture.

La direction et les enseignants ont fait, de façon unanime, valoir deux difficultés majeures qui dégradent les possibilités de mettre en place un projet d'établissement de qualité : il s'agit des difficultés budgétaires de l'école et des conditions de recrutement des enseignants titulaires, dont l'école n'a pas la totale maîtrise. Sur le volet budgétaire, il est clair que les conditions matérielles d'accueil des étudiants restent largement à améliorer, même si l'école est attentive à la gestion des locaux et a permis de les maintenir et d'en améliorer l'ergonomie.

La première question qui se pose en termes de gouvernance est la dualité directeur-président du conseil d'administration qui résulte directement du statut des écoles d'architecture. Cette dualité introduit une complexité structurelle dans la gouvernance des écoles d'architecture. Elle paraît néanmoins actuellement plutôt bien assumée à l'École d'architecture de La Villette, le directeur et le président du conseil d'administration ayant, semble-t-il, réussi à être d'accord sur l'essentiel des grandes orientations qui régissent la vie de l'établissement.

Les élections des représentants enseignants au conseil d'administration en mars 2009 ont conduit à la constitution d'une large majorité qui devrait permettre à ce conseil de disposer d'une vraie capacité à orienter et décider. Les membres enseignants du conseil d'administration disposent en effet d'une plate-forme en onze points qui énonce clairement leurs objectifs stratégiques, ce qui constitue une base pour définir des stratégies avec les autres membres du conseil. Les élus enseignants affichent une volonté de transparence et de collégialité et ont d'ores et déjà mis en place des dispositifs permettant aux instances de mieux fonctionner. Il s'agit entre autres d'une large association de l'ensemble des composantes du corps enseignant aux décisions de l'établissement, d'une publication rapide des débats et décisions des instances, de la mise en place d'un bureau de la CPR, formule préférée à une présidence de commission.

Il convient de rappeler par ailleurs que le conseil d'administration a pour mission essentielle de définir les grandes orientations qui structurent la politique de l'établissement. Cette définition ne peut se faire sans un débat ouvert associant des représentants "des" différents "mondes" de l'architecture. C'est le rôle des personnalités extérieures. Dans ces conditions, on peut s'interroger sur le choix fait par l'établissement de nommer au conseil d'administration des "anciens" étudiants et enseignants de l'École d'architecture de La Villette, dont le profil ne correspond guère à la définition des personnalités extérieures.

## II – La gestion des ressources humaines

Le service de gestion des ressources humaines est composé de 5 personnes, organisé autour de deux pôles : les agents titulaires (1<sup>er</sup> pôle) et les vacataires et non titulaires de l'établissement (2<sup>e</sup> pôle). Le 1<sup>er</sup> pôle est géré par la tutelle de façon très forte et la marge de manœuvre de l'établissement est inexistante. En ce qui concerne le 2<sup>e</sup> pôle, on compte 11 à 12 statuts différents parmi les personnels de l'école ce qui complique la tâche du service. Les outils informatiques que détient le service sont succincts (Excel et Access principalement – Aucune mutualisation n'existe avec les autres écoles d'architecture pour le financement de logiciels communs).

Un premier bilan social vient d'être effectué (2008-2009) et donne les résultats suivants. Les enseignants titulaires sont au nombre de 110, dont 91 sur statut ministère de la Culture (14 professeurs, 77 maîtres-assistants - 75 ETP) ; 17 maîtres assistants associés (contrats annuels renouvelables tous les six 6 ans - 13 ETP) ; auxquels s'ajoutent deux enseignants contractuels. Les titulaires représentent 62,5 % du corps enseignant de l'école. Le recrutement se fait par mutation ou par concours, le directeur de l'école n'ayant pas de pouvoir de décision sur le choix des enseignants.

Les enseignants sous contrat d'établissement, payés sur le budget de l'école sont les suivants : 53 enseignants contractualisés (22,9 ETP) ; 204 enseignants vacataires (39,5 ETP). Les enseignants non titulaires représentent 37,5 % de la masse des enseignants de l'école.

La pyramide des âges chez les enseignants titulaires indique que près de la moitié de ceux-ci vont partir à la retraite dans un délai de cinq à dix ans : 42,5 % sont âgés de plus de 56 ans, et 34 enseignants ont entre 60 et 67 ans. Cette situation est problématique dans la mesure où le vivier des candidats peut être limité et où l'établissement ne maîtrise pas ses recrutements. La pyramide des âges des enseignants en contrat d'établissement est plus équilibrée dans la mesure où plus de la moitié des enseignants ont moins de 50 ans.

Il n'y a pas en 2009-2010 de maîtrise de la charge totale des heures d'enseignement des titulaires et des vacataires. Le passage au LMD a permis une première rationalisation des charges, mais celle-ci devrait être approfondie, en particulier avec la mise en place d'indicateurs.

Une commission des vacances a été néanmoins créée en 2007 afin de contrôler au mieux ces dépenses de vacances. Le directeur la préside et l'anime. Elle propose, par matière, un nombre d'heures disponibles en vacances, mais c'est le directeur qui a compétence quant aux rémunérations, une grille horaire des différents niveaux de rémunération étant utilisée. Un document retrace les grilles indiciaires des corps gérés à l'ENSAPLV, ainsi que les taux de vacances utilisées dans l'école. En 2009 l'école ne dispose d'aucun élément d'analyse pour maîtriser les heures de vacances : le directeur, dans un souci de transparence, souhaite une certaine maîtrise de ces heures, ce qui doit être réalisé en 2010. Le directeur a installé en ce sens un groupe de travail chargé de faire l'état des lieux de l'utilisation de ces heures d'enseignement. On peut noter qu'un premier pas a été franchi en 2009-2010 et qu'on est passé de 8 000 HC à 7 000 HC/semestre.

Les personnels ATOS sont au nombre de 68 et ont des statuts très différents : 54 % dépendent du MCC ; 21 % dépendent du ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer, 25 % sont en contrat d'établissement. Il n'y a pas de mobilité fonctionnelle, et des difficultés apparaissent régulièrement du fait des disparités des statuts. En fonction de leur ministère de rattachement les personnels ne perçoivent pas les mêmes montants de prime. Il est à noter que pour la 1<sup>ère</sup> fois, en 2009, le directeur a mis en place une modulation des primes.

La formation des personnels est faite par chaque ministère concerné et l'école a budgété 10 K€ pour la formation de ses agents. Il serait nécessaire que l'établissement fasse un point précis du nombre de jours/formation/agent pour avoir une vision consolidée de la formation des personnels.

À partir de 2009, il est prévu un entretien d'évaluation des contractuels.

Le secrétariat général coordonne plusieurs services mais n'en est pas responsable hiérarchiquement. L'organigramme de l'école est ambigu en ce qui concerne, d'une part, les postes de directeur adjoint et de secrétaire général qui semblent se télescoper, et, d'autre part, sur la répartition des missions entre les agents qui semblent également ne pas être bien établies.

La situation fin 2009, dans le domaine des ressources humaines, retient l'attention sur les points suivants :

Une amélioration de la gestion des emplois et du personnel est à noter depuis 2007, en particulier en ce qui concerne les heures de vacances, attribuées sur projet, et non par reconduction automatique, et l'amorce d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Cependant, les entretiens individuels ne fonctionnent pas encore de façon systématique : il est nécessaire que l'école se donne les moyens de sa politique afin que tous les personnels considèrent ce dispositif comme nécessaire, utile et équitable.

### III – Le pilotage budgétaire et financier

Le pilotage budgétaire et financier est assuré par le secrétariat général, sous la tutelle du contrôleur financier de l'ENSAPLV. L'agent comptable est en place depuis un an et demi ; c'est un agent du ministère des Finances, nommé en adjonction de service. Une grande collaboration existe entre les services financiers et comptables, les problèmes sont étudiés en amont pour éviter les rejets éventuels.

Le budget est préparé par le directeur, la directrice adjointe et la secrétaire générale. Depuis juillet 2009, une commission du budget est mise en place et certains membres du CA participent aux réunions. La marge de manœuvre est très faible, une fois les dépenses obligatoires inscrites. Les besoins remontent des différents services et c'est le directeur qui fait les arbitrages. Lorsque les arbitrages ont été faits les services ont ensuite un libre choix de décision sur la nature des dépenses. La procédure de prévision devrait donner lieu à plus de discussion sur la nature des dépenses. Cette discussion pourrait être amorcée chaque année par une lettre de cadrage du directeur, lettre qui n'existe pas fin 2009.

Le budget N+1 est voté avant la fin de l'année N, et le CA vote, en cours d'année, deux Décisions budgétaires modificatives (DBM). Les délais d'ouverture de crédits sont assez longs (il faut compter un mois après le vote du CA pour la mise à disposition des crédits) du fait du contrôle *a priori* du contrôleur financier.

Le projet de budget primitif 2010 s'élève à 5 500 k€ en section de fonctionnement, dont 3 901 k€ de part État, représentant 71 % du budget. Les ressources propres sont très limitées, et l'école ne peut beaucoup influencer sur celles-ci ; les droits d'inscription, d'un montant de 791 k€, soit 14 % du budget, sont fixés par arrêté ministériel ; la formation continue est prévue pour un montant de 216 k€, soit 4 % du budget. Depuis deux ans, des efforts sont faits pour dynamiser les rentrées de taxe d'apprentissage : de 28 k€ en 2007, il est prévu une rentrée de 60 k€ en 2010 (prospection systématique). Cette piste est à développer, les ressources propres n'étant pas à la hauteur des ambitions de l'école.

D'autre part, pour améliorer la situation financière de l'école, assez catastrophique en 2008, avec un déficit de 350 k€, le directeur a demandé au CA de mettre en place des frais de dossier de préinscription, ainsi qu'une revalorisation des frais de gestion des contrats, qui passent de 4 % à 8 % du montant des contrats de recherche. Enfin, afin de réduire les loyers payés par l'école, le directeur a proposé au CA, qui l'a accepté, de diminuer de plus de 1 000 m<sup>2</sup> les surfaces louées (coût des locations immobilières 2009 : 742 k€, coût en 2010 : 450 k€).

L'école a des problèmes constants de trésorerie, dans la mesure où les crédits de fonctionnement État sont encaissés avec beaucoup de retard chaque trimestre. Le fonds de roulement de l'école était, en fin 2009, de 38 jours, ce qui est insuffisant. Il était de 32 jours, en fin de gestion 2008, compte tenu des difficultés financières auxquelles l'ENSAPLV a dû faire face.

Le secrétariat général gère avec compétence les marchés publics utilisés par l'école, mais il est impératif que l'ensemble des services respectent les nouvelles règles.

En conclusion, on note les efforts réels pour améliorer la situation financière, qui demeure néanmoins toujours fragile. Les services financiers et comptables fonctionnent en complète harmonie, en essayant de régler les problèmes d'un commun accord. Les documents budgétaires et comptables sont bien présentés. On relève néanmoins que l'existence du contrôle financier *a priori* alourdit et rallonge les délais de paiement ; que les moyens en ressources propres sont très insuffisants malgré les efforts déployés depuis 2007.

Un effort doit être déployé afin de mettre à jour l'inventaire physique du matériel. On note également que les stocks des Éditions de La Villette ne sont pas dépréciés depuis l'origine (valeur en bilan 430 K€).

Un contact a été pris avec France Domaines afin d'évaluer les locaux en 2010.

Dernière remarque relative au fonctionnement quotidien : la communication pourrait être largement développée entre les différents services.

## IV – La politique immobilière et de sécurité

L'ENSAPLV s'étend sur 6 700 m<sup>2</sup>, sur 3 sites différents, éloignés d'environ 500 à 1 000 mètres les uns des autres. Compte tenu des difficultés de gestion financière, l'école a été contrainte de réduire ses locations de locaux (environ 1 000 m<sup>2</sup>), à compter de mi-2009, ce qui réduit encore le ratio m<sup>2</sup>/étudiant, qui passe de 4,3 m<sup>2</sup> à 3,3 m<sup>2</sup>/étudiant en 2009. On constate donc que le manque de locaux est un handicap important pour l'école, qui espère pouvoir déménager assez rapidement dans des bâtiments adaptés aux spécificités des études en architecture.

Le manque de locaux rend la gestion des emplois du temps très difficile, les salles étant constamment occupées, et certaines activités comme les activités d'ateliers, souffrent d'un manque de créneaux disponibles pour une activité dans l'école.

Le service de logistique et moyens communs est responsable des bâtiments, des travaux, de l'occupation des espaces, des emplois du temps, de l'équipement. Outre le responsable, qui est en place depuis 1984, il comprend 5 personnes en entretien (deux peintres, deux polyvalents, un magasinier) et 11 personnes en surveillance. Les rapports de vérification de mise aux normes sont effectués de façon régulière. Aucun travail de mise aux normes de l'école pour recevoir des handicapés n'a été fait. Le responsable de service est également responsable de la sécurité de l'école (ACMO). Quelques formations sont faites pour sensibiliser les personnels aux différents risques. Le comité d'hygiène et de sécurité a été créé en 2007 et fonctionne de manière très autonome. Aucun cahier des incidents n'est en service dans les locaux.

## V – Systèmes d'information et de documentation

Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication sont dirigés par le directeur qui s'appuie sur le service informatique de l'ENSAPLV. Ce service gère un parc d'environ 350 ordinateurs dont 120 machines accessibles en libre-service de 9 h à 22 h ; il gère près de 200 logiciels différents dont 40 sont installés sur les machines réservées aux activités pédagogiques et au libre-service.

La connexion au réseau RENATER s'effectue par une liaison à 4Mbits/s, qui est un débit beaucoup trop faible. La connexion entre les deux sites de l'école (sites Cambrai et Jaurès) repose sur des liaisons par fibres optiques à 10Mbits/s. Le WIFI est déployé sur l'ensemble de l'école.

Les utilisateurs sont authentifiés à travers un annuaire électronique (LDAP) alimenté à partir du logiciel GASPARET utilisé pour la gestion de la scolarité. Des applications ont été développées autour de ce logiciel pour fournir plusieurs services aux étudiants via l'intranet de l'école : affichage des notes ; affichage des offres de stages ; réinscriptions administratives.

Chaque élève dispose d'une adresse électronique mais l'école a privilégié la redirection de cette adresse sur la messagerie personnelle des élèves plutôt que la gestion d'un service de messagerie arguant du fait que les utilisateurs ne consulteraient que très rarement une messagerie institutionnelle. Cette stratégie est, pour le service informatique, le meilleur compromis pour un acheminement efficace des messages.

L'école ne dispose pas d'un Environnement numérique de travail (ENT).

Le budget du service est de 209,8 k€, réparti en environ 55 % pour les investissements, 21 % pour les logiciels, 17 % pour les consommables, 12 % pour la maintenance préventive et curative.

Un groupe de travail comprenant les membres du service informatique, un enseignant siégeant au CPR, un chargé de mission rattaché à la direction prépare le budget et réfléchit aux orientations.

Le service informatique est compétent et assure des prestations de bonne qualité. L'augmentation du débit de la connexion RENATER à 10Mbits/s au moins serait souhaitable tant pour les activités pédagogiques que pour les activités de recherche. La politique de renouvellement des machines informatiques tous les quatre ans pour les machines de la pédagogie devrait être étendue aux autres machines de l'école, en particulier pour l'administration et le libre-service. D'une manière plus générale, les actions du service informatique devraient faire l'objet d'une meilleure négociation avec la direction dans le cadre de la préparation budgétaire afin de définir une politique claire en ce qui concerne les orientations pour les matériels et les logiciels. La refonte du site WEB et des services associés autour d'un gestionnaire de contenus pourrait être accélérée et une réflexion sur la mise en place d'un ENT devrait être engagée rapidement.

Les ressources documentaires de l'école sont gérées par trois services distincts : la bibliothèque ; le centre de documentation ; la vidéothèque. Les ressources documentaires comprennent environ 29 000 références se répartissant globalement en 25 000 références pour la bibliothèque, 1 900 DVD et 1 500 cassettes pour la vidéothèque, 350 revues et périodiques dont 150 abonnements en cours. La gestion s'effectue à l'aide du logiciel LORIS/DORIS utilisé par quinze autres écoles d'architecture. La société qui développe le logiciel LORIS/DORIS a annoncé l'arrêt de la maintenance de ce logiciel. Les services de l'ENSAPLV participent aux commissions de coordination des écoles d'architecture pour la politique documentaire. Dans ce cadre, un portail sera déployé en 2011. Ce projet est actuellement à l'étape de l'aide à la maîtrise d'ouvrage. Il permettra une meilleure mutualisation des opérations de catalogage entre les écoles d'architecture.

Les étudiants rendent les projets de fin d'étude sous forme de fichiers au format PDF en plus de l'exemplaire papier. Ils sont en cours de référencement sur la base de données mais la consultation en ligne n'est pas encore totalement mise en œuvre.

En ce qui concerne l'aide à la recherche documentaire pour les élèves, une visite des trois services est organisée lors de la semaine d'accueil. Une seconde visite par groupe, qui existait auparavant et qui avait été abandonnée, est en cours de réactivation. Les services apportent aussi une aide ponctuelle aux enseignants pour les commandes d'ouvrage, les recherches de documents pour les cours, des filmographies.

Les trois services ont des horaires d'ouverture différents : 11 h à 19 h pour la bibliothèque ; 11 h à 18 h 30 pour la vidéothèque ; 10 h à 18 h pour la documentation.

Les budgets sont définis au niveau de chaque service : 16 k€ pour la bibliothèque ; 16 k€ pour le centre de documentation ; 9 k€ pour la vidéothèque.

Bien que chaque service fournisse des prestations de qualité, en synergie avec les autres ENSA et avec les moyens qui lui sont alloués, la mise en œuvre d'un service commun de documentation est une piste de réflexion que l'école pourrait analyser. Il permettrait de définir une véritable politique documentaire commune, d'unifier le fonctionnement des services, de réfléchir à l'optimisation des surfaces et des moyens humains, de négocier globalement le budget avec la direction en intégrant le renouvellement des machines informatiques pour la consultation des documents.



# Conclusion et recommandations



Cette évaluation a été effectuée à l'issue d'une période de transition dans l'administration de l'école : accueil d'un nouveau directeur en 2007, passage au LMD entre 2006-2007 et 2008-2009, nouveau CA et nouvelle CPR au printemps 2009.

Le nouveau CA, en place depuis six mois, bénéficie d'une composition qui devrait lui permettre d'engager pleinement l'école dans une réflexion stratégique indispensable à son développement. En matière de recherche, l'école souffre encore de l'opposition récurrente stérile entre pratiques professionnelles et recherche scientifique ; elle ne dispose pas encore, par ailleurs, des outils nécessaires pour la mise en œuvre d'une véritable stratégie de recherche. L'offre de formation, essentiellement orientée vers l'habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP), n'est pas suffisamment ouverte aux nouveaux débouchés professionnels de l'architecture en réponse aux attentes des étudiants.

L'école souhaite disposer d'un statut d'Etablissement Public à Caractère Scientifique Culturel et Professionnel, conforme aux standards actuels de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cette évolution devrait lui permettre de dépasser la dualité de l'exécutif actuel, de disposer d'un contrôle financier a posteriori, de mettre en place un conseil scientifique, de mieux maîtriser le recrutement de ses enseignants chercheurs et d'harmoniser progressivement les statuts des différentes catégories de personnels d'appui. La situation de son patrimoine immobilier doit également être améliorée pour maintenir l'attractivité de l'école au niveau national et international.

## I – Les points forts

- La nouvelle direction de l'établissement insuffle une dynamique institutionnelle de qualité dans tous les domaines ;
- Le conseil d'administration mis en place au printemps 2009 a entrepris, sous l'impulsion d'un regroupement d'enseignants partageant des valeurs communes, une rénovation du mode de fonctionnement de l'école ;
- Le passage au dispositif LMD mis en œuvre de manière expérimentale en 2006-2007, rénové en 2007-2008, donne des résultats provisoires satisfaisants en licence, encore à débattre en master ;
- Une attractivité forte en matière internationale et des outils de communication performants (plaquette et site Internet) ;
- Le rétablissement de la capacité de gestion budgétaire et financière accompagnée d'une maîtrise retrouvée des dépenses ;
- Les étudiants vivent l'école avec un sentiment de liberté et d'appropriation.

## II – Les points faibles

- La stratégie globale de l'école est insuffisamment définie et explicitée, plus particulièrement en matière de recherche et de relations internationales ;
- Une organisation administrative et décisionnelle confuse ;
- Les relations avec les milieux professionnels du domaine sont réduites et trop délimitées, ce qui conduit à une insuffisance de la prise en compte des débouchés professionnels dans la fabrication du processus de formation ;
- La communication interne au sein de l'administration de l'école ;
- Faiblesse des ressources propres, notamment dans le domaine de la formation continue.

### III – Les recommandations

- Énoncer les stratégies dans tous les domaines : passer de l'implicite à l'explicite en particulier en matière de recherche, de formation, de relations internationales, de ressources documentaires ;
- Mieux structurer l'équipe de direction, mettre en place une direction des études, au moins en licence et master ainsi qu'une coordination pédagogique en master ;
- Mettre en place un dispositif institutionnel spécifique en matière de recherche pouvant prendre la forme d'une commission scientifique et d'une direction adjointe en matière de recherche ;
- Mettre en place un dispositif d'analyse des débouchés professionnels passés et présents, accompagné d'une réflexion prospective critique sur les potentiels, de manière à mieux cibler les référentiels de compétences attendus ;
- Diversifier l'offre de formation par rapport au modèle dominant d'architecte maître d'œuvre de bâtiment et mettre en place un dispositif formel d'évaluation des formations et des enseignements ;
- Articuler la politique documentaire et l'évolution des équipes pédagogiques vers un espace numérique de travail.



# Liste des sigles



## A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ANR	Agence nationale de la recherche
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche
ATOS	Personnels administratifs, techniciens, ouvriers et de service

## B

BDE	Bureau des élèves
BIB	Bibliothèque (application informatique)
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

CA	Conseil d'administration
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COS	Comité d'orientation stratégique
CPER	Contrat de projets état-région
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

## D

D	(LMD) Doctorat
DBM	Décisions budgétaires modificatives
DRH	Direction des ressources humaines
DSA	Diplôme de spécialisation et d'approfondissement en architecture
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EQUIS	(Certification) <i>European Quality Improvement System</i>
ERASMUS	<i>European Action Scheme for the Mobility of University Students</i> (programme européen)
ESTP	École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie
ETP	Équivalent temps plein



## F

FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédération de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GRH	Gestion des ressources humaines
-----	---------------------------------

## H

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

## I

IFR	Institut fédératif de recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
IP	<i>Internet Protocol</i> (adresse identifiant une machine sur le réseau)
IRD	Institut de recherche pour le développement
ISBA TP	Institut supérieur du bâtiment et des travaux publics
ISO	Organisation internationale de normalisation
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MC	Maître de conférences
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

## N

NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
------	--

## O

OVE	Observatoire de la vie étudiante
-----	----------------------------------

## P

P	(Master) professionnel
PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PPE	Projet professionnel de l'étudiant
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

R&D	Recherche et développement
RENATER	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

## S

Sc	Sciences
SCD	Service commun de documentation
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SPI	Sciences pour l'ingénieur

## T

TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TOEFL	<i>Test of English as a Foreign Language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>
TP	Travaux pratiques

## U

UMR	Unité mixte de recherche
-----	--------------------------

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

## W

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



# Observations du directeur

ÉCOLE  
NATIONALE  
SUPÉRIEURE  
D'ARCHITECTURE  
DE  
PARIS LA VILLETTE

Paris, le 15 juin 2010

Monsieur le Directeur,

Le rapport d'évaluation de l'AERES de mars 2010 a été diffusé à l'ensemble des personnels, enseignants et administratifs, de notre école.

Il a également fait l'objet d'un débat approfondi lors de notre dernier conseil d'administration.

La présente note expose les principales observations que ce rapport appelle de notre part.

\*\*\*

L'École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette tient tout d'abord à remercier les experts de l'AERES pour la qualité de leur évaluation. Les analyses et les propositions du rapport contribueront à aider l'école à améliorer son action.

## 1. La stratégie en matière de recherche

Le rapport rappelle le contexte général de la recherche dans les écoles d'architecture, marqué par le handicap que constitue le statut des enseignants, qui ne prévoit pas explicitement de mission de recherche. Cette situation, qui n'est pas spécifique à notre école, est très certainement un frein au développement des activités de recherche dans les écoles d'architecture. Elle appelle une solution d'ensemble.

Dans ce contexte, notre école est satisfaite de voir reconnu son volontarisme en matière de recherche et la qualité des travaux menés dans ses différents laboratoires.

Elle prend note des propositions du rapport l'invitant à mieux structurer ses actions en matière de recherche et soumettra prochainement à son conseil d'administration des propositions en ce sens.



## 2. La stratégie en matière de valorisation

Le rapport observe que la politique de valorisation semble être comprise, par l'école, comme une politique de communication.

L'école tient à rassurer sur ce point les experts de l'AERES. L'action en matière de communication a certes, comme le souligne le rapport, été menée avec beaucoup de vigueur par la direction depuis 2007. Elle ne se substitue nullement, à ses yeux, à la nécessaire valorisation de ses activités de recherche.

Sur ce dernier point, en cohérence avec les modifications organisationnelles visant à mieux coordonner ses activités de recherche, l'école étudie la création d'un outil éditorial commun à ses équipes de recherche.

## 3. La stratégie en matière de formation

Sur un plan général, le rapport relève la vitalité pédagogique de l'école et sa capacité à se remettre en cause, qu'illustre la remise à plat de l'offre de formation opérée à l'occasion du passage au dispositif LMD en 2006.

Tout en relevant l'importance de la notion de diversité (des approches disciplinaires, du corps enseignant, de l'effectif étudiant, des formations proposées et des parcours pédagogiques) au sein de l'école, les évaluateurs déplorent cependant un « postulat identitaire » des enseignants de l'école, qui les conduirait à privilégier la formation à la maîtrise d'œuvre des bâtiments.

L'école ne partage pas cette appréciation, qui ne correspond ni à ses traditions intellectuelles, ni à son projet pédagogique, ni à la réalité de son offre de formation que traduisent les spécialités proposées en matière de post-diplômes : DSA (diplôme de spécialisation et d'approfondissement en architecture) projet urbain et paysage, DPEA (diplôme propre aux écoles d'architecture) architecture navale, métropoles d'Asie Pacifique, architecture et philosophie.

Elle précise, en outre, que le fait que l'enseignement du projet soit au cœur de sa pédagogie ne signifie nullement que l'école privilégie la formation à la maîtrise d'œuvre de bâtiment.

Le rapport formule également différentes remarques sur chacun des cycles de formation proposés par l'école.

S'agissant du premier cycle des études d'architecture (Licence), le rapport observe l'absence d'une stratégie pédagogique claire en matière de recrutement et recommande la mise en place d'un dispositif commun aux 6 écoles d'architecture d'Ile-de-France.

L'école rappelle que son conseil d'administration a fixé un ensemble de critères destinés à guider les choix des jurys en matière d'admission post-bac : diversité de l'origine géographique et sociale des étudiants recrutés, équilibre entre filières scientifiques et littéraires, proportion élevée d'étudiants (d'environ 30%) ayant obtenu leur bac les années antérieures.

Le rapport recommande par ailleurs que soient proposés aux étudiants davantage de stages dans les domaines de la maîtrise d'ouvrage, de l'urbanisme, de l'aménagement du territoire.

L'école indique, d'une part, que les stages effectués par les étudiants s'inscrivent, au-delà des agences d'architectures, dans une réelle diversité, d'autre part, que les recommandations données aux étudiants, notamment dans le Guide des stages, encouragent cette diversité.

Concernant le diplôme d'Etat d'architecte conférant le grade de master, le rapport identifie différentes carences, en particulier l'absence d'une direction des études assurant l'interface entre l'administration et les équipes enseignantes et le suivi d'une stratégie d'offre de formation, la complexité du dispositif polarisé et l'articulation insuffisante entre la définition de l'offre et le suivi des débouchés.

L'école prend note de ces observations. Elle indique qu'elle a engagé une réflexion interne visant à améliorer l'articulation et la lisibilité de son offre pour le « cycle master », tout en veillant à en conserver la diversité.

Dans le domaine de l'habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP), le rapport note que la plupart des étudiants diplômés prennent l'option de continuer une « sixième année » d'HMONP. Cette situation qui, selon les évaluateurs, tranche avec le discours sur les valeurs de diversité et d'ouverture qui fondent le projet d'établissement, exprimerait, au sein de la pédagogie de l'école, une surévaluation du métier de l'architecte dans sa composante « maître d'œuvre de bâtiment ».

L'école observe que le choix, que font les étudiants, de ne pas opérer de coupure temporelle entre l'obtention de leur diplôme et celle de leur habilitation, ne lui est nullement spécifique. Il témoigne simplement de leur volonté de parachever leur formation sans l'interrompre et d'obtenir un diplôme les qualifiant pleinement pour exercer leur futur métier. L'accroissement spectaculaire, constatée ces dernières années, des demandes d'admission que l'école de Paris La Villette reçoit au titre de l'HMONP, provient d'ailleurs largement d'étudiants diplômés d'autres écoles d'architecture.

S'agissant de l'évaluation des enseignements, l'école prend acte du constat de carence formulé par le rapport. Elle réfléchira à la mise en place d'actions permettant de remédier à cette situation, au-delà de l'attribution, déjà à l'œuvre actuellement, de la présidence des jurys de projets de fin d'études à des personnalités extérieures.

#### **4. La stratégie en matière de vie étudiante**

Le rapport, tout en prenant acte de la satisfaction d'ensemble des étudiants, relève un certain nombre de faiblesses : absence de stratégie en matière de développement de la vie étudiante et de développement de la vie associative, difficultés de communication avec l'administration, manque de locaux, insuffisance des liens avec le milieu professionnel, faiblesses en matière de sport, handicap, logement

L'école remercie les évaluateurs de leur analyse qui améliorera certainement la compréhension et la conscience collectives des problèmes et contribuera ainsi à leur résolution.

Elle indique qu'elle a engagé un processus d'échanges et de discussions périodiques et formalisées avec les étudiants, afin d'améliorer la situation et de renforcer le dynamisme de la vie étudiante.

#### **5. La stratégie en matière de relations extérieures**

Le rapport note ici un manque de mise en perspective et de cohérence.

L'école s'efforcera d'y remédier, notamment en matière de recherche et dans le domaine des relations avec les collectivités territoriales parisiennes.

#### **6. La stratégie en matière de relations internationales**

Les évaluateurs déplorent sur ce point l'absence de stratégie explicite, estimant qu'en matière de relations internationales, l'absence de limitations est un point faible.

L'école est, dans ce domaine comme dans d'autres, ouverte à la critique et disposée à bénéficier de l'expérience et de l'analyse des experts pour améliorer son action.

Elle a fait le choix précoce, dès 2002, de l'internationalisation, en inscrivant la coopération internationale au cœur de son projet pédagogique. Ce choix s'est traduit par un grand nombre d'accords signés avec des universités étrangères, un large spectre de destinations proposées dans le cadre des programmes d'échanges, un nombre de plus en plus élevé d'étudiants étrangers accueillis (entrants) et d'étudiants de l'école partant à l'étranger (sortants).

L'école considère que l'internationalisation de sa pédagogie, sans la soumettre à une spécialisation géographique, constitue plutôt un atout qu'un point faible, sa politique étant d'institutionnaliser, au profit de ses étudiants, les réseaux développés par ses enseignants.

Sur un plan factuel, l'école souhaite apporter quelques précisions.

Contrairement à ce qu'indique le rapport, l'école n'accorde pas plus d'importance à la Chine et aux Etats-Unis, qui représentent respectivement 6% et 1% des destinations des étudiants sortants, qu'aux pays de l'Union Européenne (57% des sortants en 2009-2010).

Par ailleurs si, comme le relève le rapport, l'école entretient d'importantes relations avec les pays du sud de l'Europe, ce courant d'échanges ne s'est nullement développé au détriment des pays de l'Europe du Nord (23% des sortants se rendent en Scandinavie, 13% en Allemagne, 11% en Italie et 18% en Espagne).

## 7. La stratégie en matière de gouvernance

Dans le domaine de la gestion, le rapport formule plusieurs observations.

Il s'étonne que l'école ne dispose d'aucun élément d'analyse pour maîtriser les heures de vacances.

Si la situation relevée par le rapport a longtemps existé, l'école rappelle qu'elle a mis en place, depuis 2007, une commission des vacances qui a permis d'y remédier. Désormais, l'attribution de crédits de vacances fait l'objet d'un suivi informatique semestriel. Elle s'opère de manière transparente, sur la base de critères explicités liés aux types d'enseignements dispensés et aux effectifs encadrés.

Le rapport estime, par ailleurs, que les postes de directeur adjoint et de secrétaire général se télescopent, et que leur articulation gagnerait à être précisée.

L'école en prend note et apportera les précisions nécessaires.

Les évaluateurs relèvent également le manque de communication au sein de l'administration de l'école. L'école en est consciente. C'est pourquoi elle a mis en place des réunions de coordination hebdomadaires.

Le rapport s'inquiète du manque de locaux, qui, relève-t-il, devient un handicap majeur et rend très difficile la gestion des emplois du temps.

L'école ne peut que partager cette analyse. Elle signale que la nécessité de son relogement dans des conditions adaptées à ses missions figure parmi les priorités du ministère de la culture et de la communication. L'école s'en félicite et travaille activement à la concrétisation de cette perspective.

Le rapport suggère enfin la mise en œuvre d'un service commun de documentation, afin de définir une véritable politique documentaire commune. L'école partage sur ce point l'analyse des évaluateurs. Elle indique cependant que la situation actuelle de manque d'espaces empêche toute amélioration significative, sauf à dégrader encore davantage les conditions d'enseignement déjà très difficiles.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de notre parfaite considération.

Guy AMSELLEM  
  
Administrateur Provisoire de l'ENSAPLV

Bruno GAUDIN  
  
Président du Conseil d'Administration



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris la Villette a eu lieu du 18 au 19 novembre 2009. Le comité d'évaluation était présidé par Alain **Motte**, professeur émérite des universités, Université Paul Cézanne Aix-Marseille 3.

## Ont participé à l'évaluation :

François **Duval** architecte urbaniste en chef de l'État, Ancien directeur de l'ENSA de Saint-Étienne

Laurent **Foulloy**, professeur des universités, Directeur de Polytech'Annecy Chambéry

Concepción **Diez-Pastor**, professeur d'architecture, Université de Ségovie, Espagne

Marie-Josée **Rousset**, ex agent comptable de l'université de Rennes 1

Romain **Berdiel**, étudiant à l'ENSA de Grenoble.

Robert **Fouquet**, délégué scientifique, et Michelle **Houpe**, 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.