



**HAL**  
open science

# École nationale supérieure d'architecture Paris-Val de Seine

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale supérieure d'architecture Paris-Val de Seine.  
2013. hceres-02026410

**HAL Id: hceres-02026410**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026410>**

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-Val de Seine



mai 2013



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

Section des Établissements

Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

Section des établissements

*Le Directeur*

**Philippe Tchamitchian**



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de gouvernance	7
I – L'équipe de direction	7
II – Les conseils statutaires et les nouveaux conseils	7
III – L'identité de l'établissement au travers de sa politique de communication	8
1 ● La communication externe	8
2 ● La communication interne	9
IV – La stratégie en matière de relations extérieures	9
1 ● Les relations avec les établissements dépendants du MCC	9
2 ● Les relations avec le monde universitaire	9
3 ● Les liens avec les collectivités territoriales	10
4 ● Les interactions avec le milieu professionnel	10
La stratégie en matière de recherche	11
I – Les équipes de recherche	11
II – Le doctorat	11
III - Conclusion	12
La stratégie en matière de formation	13
I – La caractérisation de l'offre de formation	13
1 ● Le cycle licence	13
2 ● Le cycle master	13
3 ● L'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP)	14
II – Un pilotage de l'offre de formation restructuré	14
III – Un environnement de travail adapté aux exigences de la formation	15
La stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Une représentation étudiante limitée	17
II – La qualité de la vie étudiante	17
La stratégie en matière de relations internationales	19
I – La mobilité étudiante sortante	19
II – La mobilité étudiante entrante	19
III – La mobilité des enseignants	19

Le pilotage et la gestion	21
I – La politique en matière d'emplois et de ressources humaines	21
1 ● Les effectifs et l'organisation de la fonction RH	21
2 ● La politique de formation et de promotion	21
3 ● Repyramidage, titularisation, recrutement	21
II – La politique concernant le système d'information	22
III – La politique budgétaire et comptable au service de la stratégie de l'établissement	22
1 ● La politique budgétaire	22
2 ● La procédure budgétaire	23
3 ● La trésorerie	23
IV – La gestion des locaux et la logistique	24
V – L'organisation des fonctions hygiène, sécurité, et environnement	24
Conclusion	25
I – Les points forts	26
II – Les points faibles	26
III – Les recommandations	26
Liste des sigles	27
Observations du directeur	31
Organisation de l'évaluation	35

# Présentation



L'École nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine (ENSAPVS) fait partie des vingt écoles nationales d'architecture (ENSA) sous tutelle du ministère de la Culture et de la Communication (MCC), avec un statut d'établissement public à caractère administratif (EPA). Issue en 2001 de la fusion de quatre anciennes écoles, elle occupe le deuxième rang des ENSA par le nombre d'étudiants : environ 1 900 dont un peu plus de 150 inscrits en formation à l'habilitation de l'architecte diplômé d'État à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP), chiffres stables sur plusieurs années, en rapport avec des capacités d'accueil qu'il semble difficile de dépasser. Son budget annuel (hors masse salariale État), provenant pour l'essentiel de la dotation versée par le MCC, est de l'ordre de 5 M€.

L'école bénéficie depuis 2007 de 15 000 m<sup>2</sup> de locaux neufs ou restructurés situés sur le campus Paris Sud-Est, à proximité notamment de l'université Paris 7, de la Bibliothèque nationale de France (BNF) et de l'Institut national des langues et civilisations orientales (Inalco). Elle emploie 220 enseignants dont 94 statutaires (85 maîtres assistants et 9 professeurs) et environ 120 contractuels (mais pratiquement plus de vacataires) ainsi que 72 Atos parmi lesquels les titulaires sont désormais gérés majoritairement par le MCC. L'école devra faire face, dans les trois ans à venir, à un nombre important de départs à la retraite (23 chez les enseignants).

L'école dispose de deux équipes de recherche, une équipe d'accueil (EA), l'Espace virtuel de conception en architecture et urbanisme (Evcau), qui travaille sur les techniques de représentation virtuelle, et une équipe, le centre de recherche sur l'habitat (CRH), de l'unité mixte de recherche (UMR) Lavue (laboratoire architecture, ville, urbanisme, environnement), avec une orientation plus large sur tous les aspects sociologiques et techniques de l'architecture.

Dans le contexte francilien qui comprend cinq autres ENSA auxquelles s'ajoutent l'École spéciale d'architecture (ESA), privée, et éventuellement, dans le cadre du "Grand Paris", celle de Normandie, l'ENSAPVS occupe une place particulière, *intramuros* mais en position quasi périphérique le long de la Seine, dans un quartier en plein bouleversement qui n'a pas encore trouvé son identité sociale, voire architecturale. Les spécificités et le positionnement de l'école pour ce qui concerne la formation et la recherche doivent donc être clairement évalués à l'aune de ce contexte éminemment concurrentiel.

L'ENSAPVS a fait l'objet d'une première évaluation organisée par l'AERES en décembre 2009. Pour des raisons d'harmonisation des calendriers des vagues d'évaluation, cette nouvelle évaluation n'intervient que trois ans après la précédente. L'impression d'une évaluation quasi permanente, ressentie très fortement par l'établissement, est renforcée par l'étalement des différents calendriers, depuis celui de l'évaluation des formations, jusqu'à celui des équipes de recherche (une a déjà été évaluée, l'autre le sera en mars 2013). Dans ces conditions, faute de temps, il a paru impossible à la direction d'établir un "vrai" bilan pour mesurer les effets des ajustements proposés suite aux conclusions du précédent rapport.

Celui-ci mettait en avant la jeunesse de l'établissement et, en conséquence, le côté encore embryonnaire de son organisation et de sa gouvernance ; il soulignait l'existence d'un budget trop contraint. Il recommandait la création de structures intermédiaires, tant pour les services que pour les conseils, et la mise en place d'une véritable stratégie en matière de recherche et de communication. Enfin, la vie étudiante méritait une prise en charge plus importante.

Outre la nécessaire évaluation de l'adéquation entre les projets annoncés et leur mise en œuvre, prenant en compte les recommandations du précédent rapport, le comité s'est plus spécifiquement interrogé sur :

- la gouvernance de l'établissement, notamment les liens entre les deux instances statutaires {le conseil d'administration (CA) et la commission de la pédagogie et de la recherche (CPR)}, et les nouveaux conseils créés par l'école, {conseil scientifique (CS) et conseil des études et de la vie étudiante (CEVE)}, avec une attention particulière accordée à la participation étudiante.
- sur la politique de gestion des ressources humaines (définition des profils de poste, prise en compte de la pyramide des âges).
- sur les conditions matérielles et de travail dans des locaux neufs, jugés imparfaits sur plusieurs points.





# La stratégie en matière de gouvernance



Le rapport d'autoévaluation se présente comme une réponse au dernier rapport de l'AERES, organisé autour des points faibles et des recommandations.

## I – L'équipe de direction

L'organigramme, comme la présentation initiale de l'équipe de direction, confirment que celle-ci est formée exclusivement d'administratifs. Le président du CA est une personnalité extérieure. Seul le président de la CPR est un enseignant de l'école.

La répartition des rôles à l'intérieur de l'équipe de direction est clairement établie, la directrice adjointe occupant également la fonction de directrice des ressources humaines (DRH) et celle de directrice des services. L'organigramme général montre une organisation classique des moyens (DRH, finances, affaires générales), des missions (enseignement, recherche, communication) et des ressources (bibliothèque, etc.) qui a largement progressé par rapport à la précédente évaluation, mais reste perfectible, notamment concernant le positionnement de la recherche et du service informatique (cf. ci-après). Le souci de la sécurité à l'intérieur des bâtiments a donné un rôle central au service des affaires générales et immobilières mais cela ne peut justifier l'intégration, dans cet ensemble, du service informatique qui devrait être rattaché à la direction.

## II – Les conseils statutaires et les nouveaux conseils

Les ENSA disposent réglementairement (décret n° 78-266 du 8 mars 1978) de deux conseils statutaires, le CA et la CPR. Les membres du CA sont nommés (y compris le président) par le ministère, ou élus par scrutin uninominal ; ils proposent le nom des enseignants (volontaires, avec un équilibre notamment entre les différentes unités d'enseignement) qui composent, seuls, la CPR et le CS, et ceux des étudiants pour le CEVE.

La nouvelle CPR, élue en 2012, a su mettre en place un programme de travail dynamique, sur des chantiers importants. Outre la réactivation du bureau, elle a créé seize commissions de travail pour traiter de points prioritaires, touchant la pédagogie comme la recherche. Ces groupes de travail sont ouverts à tous les enseignants de l'école souhaitant s'impliquer dans la réflexion ; ils portent notamment sur la sélection des primo-entrants, la stratégie internationale de l'école, les liens entre recherche et formation initiale, la définition des domaines d'études, la politique en termes de publication, etc. Ces groupes, ouverts, élaborent des contributions écrites qui font l'objet de présentations devant les différentes instances qui peuvent donc s'en emparer selon leur degré de compétence. Ces groupes constituent une solution empirique face aux éventuels conflits de territoire entre les différents conseils. Ils reposent cependant fondamentalement sur le volontariat, avec un risque d'essoufflement et de baisse des vocations. En effet, les personnes qui s'impliquent ne bénéficient d'aucune réduction de leur charge d'enseignement, ce qui renvoie au statut des enseignants des écoles d'architecture et à l'absence d'un référentiel enseignant.

Les deux conseils, CS et CEVE, créés en 2010 mais mis en place seulement en 2011 en raison de négociations assez longues sur leur composition, n'ont qu'une seule année de fonctionnement. Leurs missions, qui figurent dans le règlement intérieur, doivent encore être précisées. Instances de réflexion et non, en principe, de décision, elles prennent en charge des "commandes" émanant de la direction, du CA ou de la CPR, mais s'autosaisissent également de divers dossiers. Cela conduit à des redondances (qui ne sont pas systématiquement inutiles). Les documents ainsi élaborés sont loin d'être tous pris en compte par les instances décisionnelles ; ils demeurent assez souvent mal connus du personnel et des étudiants.

Dans l'esprit de tous, le CEVE, qui se réunit une fois par mois, est avant tout le lieu où s'expriment les étudiants, avec des débats d'une grande qualité. Présents statutairement au CA, les étudiants, y compris les doctorants, ne sont membres ni du CS ni de la CPR. Cette dernière apparaît comme le conseil des enseignants, même si, dans le règlement intérieur, tout membre du CA (y compris donc les étudiants) peut y assister. Alors que la CPR traite des grandes orientations pédagogiques, le CEVE prend en compte les questions matérielles et d'organisation, analyse les difficultés rencontrées et fait des propositions d'amélioration. Le CEVE aborde également l'ensemble des aspects qui concernent la vie étudiante. La portée des votes de cette instance consultative, la diffusion des débats et propositions au sein de l'établissement, et notamment à la CPR, le passage à des décisions effectives posent encore problème.

Le CS a été créé dans la perspective de développer les activités de recherche et de coordonner les deux équipes de recherches existantes. Composé de neuf enseignants, de cinq invités permanents (direction de l'école et directeurs de laboratoires) et de cinq personnalités extérieures, le CS a tenu à ce jour six réunions. Bien qu'aucun cahier des charges précis ne lui ait été fourni par le CA, son mode de fonctionnement se distingue sensiblement de celui des autres instances délibératives : son rôle, tel qu'il apparaît dans les comptes rendus, est strictement stratégique, celui de réfléchir sur des sujets transverses comme le doctorat en architecture ou les publications de l'école, même si ces deux sujets ont été également abordés cette année par la CPR, via ses groupes de travail.

En conclusion, toutes ces instances éprouvent des difficultés à communiquer et à coordonner leurs actions. Ces difficultés sont aggravées par une répartition quasiment catégorielle entre elles, des *trois communautés* de l'école évoquées dans le rapport d'autoévaluation (administration, enseignants, étudiants). De ce point de vue, la position adoptée par les enseignants de n'être élus ou nommés à titre individuel que dans un seul conseil ne favorise vraisemblablement pas, par sa radicalité, les échanges : le lien entre les différentes instances n'est assuré que par le seul président de la CPR, invité permanent au CA et au CS, mais pas au CEVE. La diffusion des divers comptes rendus mériterait d'être systématique et peut-être plus rapide. Cela éviterait des redondances dans les discussions, notamment au CA, qui ne favorisent pas la participation des personnalités extérieures : celles-ci constatent que trop de points jugés secondaires, traités en amont, font l'objet d'un nouvel examen approfondi. Ce phénomène d'absentéisme des personnalités extérieures se retrouve au CS. Le choix, légitime par ailleurs, d'associer des personnalités prestigieuses, mais par définition très sollicitées, au fonctionnement de l'école doit être assumé en cadrant davantage les ordres du jour des deux conseils où elles sont présentes, avant de penser à un éventuel élargissement du CS.

Les étudiants n'apparaissent pas réellement impliqués dans le travail de réflexion de l'école : ils n'ont pas communication des travaux de la CPR, dont les comptes rendus ne sont transmis qu'à l'administration et aux enseignants, alors qu'ils n'y ont pas de représentants ; le CEVE a un rôle marginal dans la prise de décision ; leur présence au CA est affaiblie par la non-participation aux groupes de travail qui en préparent les contenus.

### III – L'identité de l'établissement au travers de sa politique de communication

L'ENSAPVS affecte deux personnes à la communication ce qui, compte tenu de la taille de l'établissement, peut sembler suffisant. Dans l'organigramme figure également un chargé de mission, directement rattaché au directeur. Mais il manque une stratégie globale : l'organisation d'événements récurrents d'année en année pourrait en constituer une amorce. Il manque aussi un cadre, à commencer par un calendrier annuel, et une procédure pour soumettre les projets, alors que les moyens sont disponibles et la volonté de participer, notamment pour les associations étudiantes, clairement affirmée. Le processus de décision souffre également du caractère souvent tardif des demandes, notamment des enseignants. La CPR a récemment mis en place une commission communication, sans toutefois penser à y inviter la responsable du service concerné...

Le dossier des publications est vécu comme un enjeu essentiel dans le domaine de la communication de l'école et la question a été déjà largement débattue au CS et à la CPR. L'école est prête à engager des crédits sur ce sujet mais, au-delà de la constitution d'un comité éditorial, il conviendrait de trancher entre plusieurs objectifs (simple "brochure" pour mettre en valeur l'école ou revue scientifique) et plusieurs formules (place des travaux des étudiants, contributeurs externes ou internes, périodicité), notamment pour se positionner par rapport aux éditions de La Vilette.

S'il existe une charte graphique ENSAPVS, son utilisation est loin d'être généralisée, comme le montrent les documents communiqués au comité.

#### 1 • La communication externe

La communication externe s'appuie beaucoup sur l'image de l'immobilier qui bénéficie d'une signature architecturale reconnue et suscite des demandes des médias. Les locaux permettent d'accueillir des expositions extérieures comme *Le mois de la photo*. Malheureusement, la disponibilité des espaces est devenue très aléatoire compte tenu, d'une part, de la mise au point tardive des emplois du temps dans le cadre de la semestrialisation et, d'autre part, de la forte occupation des locaux (concurrence entre cours, expérimentations et expositions). Il conviendrait de réfléchir à une meilleure utilisation des espaces d'accueil, actuellement sous utilisés.

L'école et les associations étudiantes (BDE et Brigade du cuivre<sup>1</sup>, en particulier) organisent des événements culturels et diverses manifestations qui participent activement à la vie et à l'animation du quartier : conférences, colloques, expositions, participation à des événements parisiens comme *Les nuits blanches*, etc. Une journée portes ouvertes est organisée, mobilisant étudiants, enseignants et administratifs, pour présenter tant les études en architecture que l'établissement. Ces journées rencontrent à chaque fois un grand succès. Au-delà du quartier, les actions menées par l'école portent sur la place des lieux de diffusion culturelle, comme ce projet d'exposition de travaux étudiants pour un atelier sur la danse contemporaine et l'architecture, entrepris avec la scène nationale de Poitou-Charentes.

## 2 • La communication interne

Le service a mené un gros effort de mise en ordre de ses outils : identification des enseignants, création de listes de diffusion notamment. Une réflexion est actuellement engagée pour exploiter le potentiel du logiciel Taïga pour la communication en direction des étudiants. La réalisation d'une lettre interne hebdomadaire permet la communication d'informations aussi diverses que des événements culturels extérieurs, des manifestations associatives, des événements de la vie de l'école et des informations pratiques courantes. Mais on relève l'absence d'un intranet et d'espaces d'affichage et de rencontres entre services, étudiants et enseignants. De même la recherche et le doctorat ne sont pas encore présents dans la communication de l'école.

## IV – La stratégie en matière de relations extérieures

### 1 • Les relations avec les établissements dépendants du MCC

La question des liens avec les autres ENSA parisiennes n'est pratiquement pas abordée dans les documents fournis par l'ENSAPVS. Une question commune, récurrente dans toutes les ENSA, concerne cependant la sélection des étudiants à l'entrée en première année (3 900 dossiers de préinscription pour 300 places). Une sélection pensée à l'échelon de la région parisienne, sinon de la France, permettrait de réduire le nombre de dossiers à traiter par établissement, de procédures à effectuer pour les candidats, ainsi que les coûts occasionnés par la multiplication des préinscriptions. Elle permettrait sans doute, également, de mettre en place un mode de sélection plus satisfaisant, pour les candidats comme pour les enseignants chargés de cette mission. Dans l'attente de nouveaux textes, le MCC a bloqué les négociations sur ce sujet. Le seul autre partenariat avec un établissement sous tutelle du MCC concerne la BNF, en termes d'actions de communication communes dans le cadre du campus et en matière de médecine préventive.

### 2 • Les relations avec le monde universitaire

L'ENSAPVS envisage un rapprochement avec le monde universitaire. Elle entretient des relations avec trois universités parisiennes (Paris 7, Paris 8 et Paris 10), relations compliquées par l'appartenance de ces universités à deux Pres différents. L'ENSAPVS a été sollicitée pour participer à au moins deux d'entre eux ou même, dans le cas de l'université Paris 7, à une intégration au titre de l'article L 713-9 du code de l'Éducation, sur le modèle strasbourgeois, sur la base des liens existants avec l'école d'ingénieurs et l'UFR de chimie. Les négociations sont actuellement suspendues dans l'attente de la nouvelle loi sur l'enseignement supérieur, mais la stratégie de l'école dans ce domaine demande à être précisée, même si l'établissement a déjà voté son rattachement au Pres Sorbonne Paris Cité.

C'est dans les domaines de la formation et de la recherche que des collaborations sont déjà effectives : l'ENSAPVS, via l'Evcau, participe au master recherche "ville, architecture et patrimoine", conduit avec l'UMR "anthropologie et histoire des mondes antiques" (ANHIMA) et le laboratoire "Identités, cultures, territoires" (ICT) de Paris 7. Elle est également investie, via le CRH et l'UMR Lavue, dans le master recherche et professionnel "aménagement, urbanisme et durabilité des territoires", cohabilité avec l'université Paris 10. Chacun de ces deux masters sert également de support aux négociations engagées pour l'association aux écoles doctorales 382 (avec Paris 7) et 395 (avec Paris 10). L'ENSAPVS participe également, à compter de l'année universitaire 2012-13, à un master international de second niveau "management du projet d'architecture complexe" construit avec l'université La Sapienza de Rome. Si le document d'autoévaluation fait aussi référence à un investissement de l'école dans le DSA "architecture et risques majeurs" organisé par l'ENSA de Paris Belleville, il n'en est toutefois pas fait mention dans les formations proposées sur le site de l'établissement.

---

<sup>1</sup> Regroupement de fanfares de l'école.

Dans un contexte où émergent de grands ensembles porteurs de stratégie, il paraît important que l'école précise sa politique en matière de partenariats académiques. Une plus forte intégration dans le réseau des ENSA favoriserait les spécificités de l'ENSAPVS mais au prix, certainement, de plusieurs renoncements pour éviter des doublons ; une politique de site permettrait la mutualisation de certains services et d'enseignements non stratégiques (langues par exemple) mais pourrait avoir des conséquences sur l'autonomie de l'établissement.

### 3 • Les liens avec les collectivités territoriales

La localisation parisienne de l'école entraîne une approche originale des relations avec les collectivités. De fait celles-ci sont totalement absentes des instances de l'ENSAPVS. Plus généralement, les relations avec les collectivités sont faibles. Celles avec la mairie du 13<sup>e</sup> arrondissement sont liées à la décision du maire d'associer les étudiants de l'école au projet d'aménagement de la place d'Italie. À cette occasion, une collaboration entre les services municipaux et l'école va s'instaurer, avec une exposition prévue des projets, une présentation aux élus, etc. Cette étude peut constituer le point de départ de relations entre l'école et la mairie. C'est en définitive dans le cadre du quartier dans lequel s'inscrit l'ENSAPVS que les relations sont les plus étroites, avec la BNF et une association encore informelle (*Le nouveau quartier latin*).

### 4 • Les interactions avec le milieu professionnel

Les liens de l'école avec la profession se font par l'intermédiaire des stages en cours de scolarité et surtout à l'occasion de l'HMONP par l'intervention des praticiens dans les jurys et l'accueil des étudiants dans les agences. Par la qualité de la formation mise en place, l'école projette une image très positive en direction de la profession, agences ou organisations professionnelles (Ordre des architectes et syndicats), mais il faut souligner, pour le regretter, l'absence de relations suivies et le nombre très restreint de partenaires concernés.

L'école a toutefois développé un partenariat avec la société APLHA Pierre spécialisée dans le conseil pour la mise en œuvre de la pierre dans la construction ou les aménagements extérieurs. À ce titre, elle organise un concours réservé aux étudiants, avec une remise de trophées ainsi que des conférences sur le thème de la pierre dans l'architecture contemporaine.

# La stratégie en matière de recherche



Les questions de la place à accorder à la recherche et de ses orientations, sont actuellement discutées au sein du CS ainsi qu'à la CPR. L'ENSAPVS est consciente que la recherche, pourtant effective dans l'établissement via les deux laboratoires, est encore peu valorisée, tant dans la formation initiale que dans l'image qu'elle renvoie d'elle-même. La direction estime que ce n'est pas son rôle que de piloter la recherche, ce qui se traduit notamment par l'absence de dispositif de type bonus qualité recherche (BQR). A noter qu'il n'y a pas de prélèvement sur les ressources propres des laboratoires. Cette situation est préjudiciable pour (i) l'école, sans stratégie visible et partagée, (ii) pour les enseignants titulaires d'une habilitation à diriger des recherches (HDR) et (iii) pour leurs doctorants non rattachés à l'un de ces deux laboratoires.

Concernant la formation initiale, la recherche est présente essentiellement sous la forme de l'encadrement des rapports d'étude, des mémoires de master et des modules d'initiation à la recherche (principalement assurés par des doctorants de l'école, sous la direction d'un nombre relativement faible d'enseignants actifs en recherche). Le contenu même des enseignements, notamment en licence, semble peu bénéficier des apports de la recherche. On ne peut donc parler d'une politique de l'école coordonnant formation et recherche, malgré l'existence de la CPR dont cela devrait être l'une des préoccupations majeures. Rappelons que, à la différence du CS, les laboratoires en tant que tels n'y sont pas représentés.

## I – Les équipes de recherche

L'organigramme de l'école indique, sur le même plan, trois entités de recherche : le Lavue, le CRH et l'Evcau. En réalité, le Lavue, UMR créée en 2010 par fusion de deux UMR, dont l'une était déjà présente dans l'école, a bien son siège physique dans l'établissement, mais il ne s'agit que de la direction administrative. Le CRH (29 personnes et 52 doctorants), constituant actuellement une des équipes du Lavue, existe depuis 30 ans et dispose de 1 100 m<sup>2</sup> au 7<sup>e</sup> étage sans toutefois que cela entraîne un lien réel avec ce qui se fait dans l'établissement ; seuls deux enseignants sur les cinq appartenant à l'ENSAPVS participent aux enseignements. Cependant le directeur du Lavue, directeur de recherche du CNRS, s'est impliqué dans la mise en place de la filière recherche dans l'école ; de même les journées du doctorat, organisées chaque année par le Lavue, ont lieu dans l'ENSA. Malgré cela, le CRH devrait donner une visibilité aux actions conduites et synthétiser ce qu'il fait pour établir le lien, qui n'apparaît pas très explicitement dans le rapport d'autoévaluation, entre formation et recherche.

L'Evcau, de taille plus réduite (25 personnes et 5 doctorants), est implanté sur la commune de Charenton, avec un seul bureau dans l'école. Paradoxalement, les chercheurs de l'Evcau sont plus impliqués dans l'enseignement (21 sur 25) que ceux du Lavue. Un déséquilibre existe en matière de personnel administratif et technique en défaveur de l'Evcau. Ces éléments peuvent contribuer à expliquer une absence d'entente entre les deux laboratoires, voire une hostilité réciproque.

## II – Le doctorat

La récente convention d'association à l'école doctorale 395 "milieux, cultures et sociétés du passé et du présent" de l'université Paris 10 permet l'inscription de doctorants dans la spécialité "ville et architecture", accueillis au sein du CRH. Des négociations sont en cours avec l'université Paris 7 pour que le laboratoire Evcau puisse également, de son côté, inscrire des doctorants. L'objectif de voir 5 % d'une promotion s'inscrire en doctorat est encore loin d'être atteint.

Il y a (i) 52 doctorants au CRH, qui ne sont pas inscrits administrativement dans l'école mais le sont, pour la plupart, à l'université Paris 10, dans d'autres disciplines que l'architecture, et (ii) 5 doctorants à l'Evcau, inscrits à l'université Paris 7 avec codirection ENSAPVS. Le financement des doctorants se fait au cas par cas, via les laboratoires, sans coordination de la part de l'école, exceptés les contrats de recherche du MCC. L'ENSAPVS n'affiche pas de formation en 3<sup>e</sup> cycle, ni sur son site web, ni dans sa plaquette officielle. Cette difficulté à faire apparaître 3<sup>e</sup> cycle et recherche semble être la résultante d'une scission encore importante entre formation initiale et doctorat, entre le corps enseignant des professionnels et le corps des enseignants actifs en recherche, même si cette dernière tend à s'atténuer du fait de l'arrivée d'une nouvelle génération d'enseignants détenteurs d'un doctorat ou inscrits en doctorat. Ceux-ci ne semblent pas clairement identifiés comme tels dans l'école, par exemple au CS. Les entretiens ont en effet permis de mesurer ce que certains enseignants ont qualifié d' "étanchéité" entre une pensée théorique et une pensée pratique, premier obstacle à la diffusion de la recherche architecturale au sein de l'établissement ; cela concerne notamment la formation initiale, malgré la récente organisation d'un itinéraire recherche. À noter toutefois que le CRH organise régulièrement un séminaire de recherche intitulé "lieux et enjeux", ouvert à l'ensemble de la communauté de l'école.

### III – Conclusion

La recherche est peu visible même s'il existe une lettre de diffusion interne sur les recherches en cours. Jusqu'à présent, la stratégie de la recherche est déterminée par les laboratoires, sans concertation ni discussion au niveau de l'école elle-même. Le poste de directeur des études et de la recherche, purement administratif, ne peut comprendre aucun rôle de coordination scientifique. Un véritable responsable de la recherche, de préférence enseignant, devrait être nommé ; mais il convient surtout d'inciter les laboratoires à intégrer les enseignants actifs en recherche de l'école, au besoin en ouvrant les axes de recherches au profit, en particulier, des quatre domaines d'études du master encore mal représentés en leur sein. Les projets envisagés sur les matériaux avec les équipes de chimistes de l'université Paris 7 vont dans le bon sens.

# La stratégie en matière de formation

## I – La caractérisation de l'offre de formation

La stratégie actuelle de l'ENSAPSV en matière de formation résulte de l'évolution du programme pédagogique profondément refondu à deux reprises (2007-2009 et 2009-2013). Cette école, comme nombre d'ENSA, ne remplit pas la mission pourtant statutaire de formation continue diplômante des professionnels de l'architecture.

L'école a fait le choix d'affirmer un enseignement de caractère généraliste se voulant "professionnel et non pas seulement professionnalisant", tout en s'inscrivant dans l'enseignement supérieur et en proposant une ouverture sur la recherche. La pédagogie des deux cycles de la formation initiale est volontairement structurée autour de l'enseignement du projet. Si la taille importante de l'école (en termes de nombre d'étudiants, comme d'enseignants et de pédagogies diverses) introduit certaines difficultés, notamment de coordination et de communication, elle est cependant vécue comme une réelle chance à saisir par une majorité du corps enseignant.

Outre la formation HMONP, le premier et le deuxième cycles sont ponctués de stages obligatoires. Chacun des stages fait l'objet d'un suivi individuel par un enseignant tuteur. Un rapport de stage est remis par l'étudiant à l'administration, pour le moment sans soutenance, accompagné d'une fiche d'appréciation. Il n'existe pas de fiche de liaison entre le maître de stage et l'enseignant tuteur ou l'école. Une convention d'étude passée entre l'établissement public d'aménagement Plaine de France et l'école, impliquant un fort engagement sur le terrain, concerne un groupe limité d'étudiants et relève d'une initiative individuelle d'un enseignant, même si ce travail conventionné va perdurer.

L'utilisation des locaux, pour les projets, témoigne d'une structuration des promotions étudiantes organisée en *studios*, *groupes de projet* mais aussi selon un système d'*ateliers*. Ces derniers, héritage des anciennes écoles, sont toujours préférés par certains étudiants et enseignants, en contradiction avec l'offre de formation affichée par l'établissement. Les ateliers fonctionnent comme une structure verticale où les étudiants restent regroupés du premier (S1) au dernier semestre (S10) ; ils étudient tous ensemble et travaillent sur des projets communs. À l'inverse, les studios et groupes de projet sont des structures horizontales, les étudiants y sont réunis selon leur semestre et changent nécessairement tous les six mois. La direction comme une majorité d'enseignants entendent privilégier l'organisation horizontale (un étudiant peut changer d'atelier, de studio ou de groupe chaque semestre), mais se heurtent à une opposition interne plus ou moins affirmée d'étudiants et d'enseignants attachés à une forme ancienne de compagnonnage.

### 1 • Le cycle licence

L'objectif du premier cycle est de former le regard critique du futur architecte, et de l'amener à construire progressivement une démarche de projet. Ces acquis de l'étudiant doivent notamment pouvoir être mesurés grâce au rapport de fin de Licence. Le dossier d'autoévaluation, de même que les entretiens, témoignent d'un premier cycle très structuré, cadré, avec malgré tout des risques de structuration verticale du fait d'une trop grande prégnance des ateliers.

### 2 • Le cycle master

Le cycle master, à la différence du premier cycle, est encore l'objet d'intenses débats au CS comme à la CPR. Le rapport d'autoévaluation de l'établissement, de même que les entretiens, font état d'un travail considérable déjà réalisé pour construire et faire adopter les quatre domaines d'études structurant les deux années de master ; mais le lien avec la recherche et les laboratoires reste à établir.

L'étudiant doit construire son propre parcours avec l'obligation d'expérimenter les modes pédagogiques de deux domaines d'études différents au cours des quatre semestres. Cette structuration complexe, imaginée pour imposer dans le parcours de l'étudiant une certaine pluridisciplinarité et une diversité des approches, ne fait pas encore l'unanimité, comme déjà évoqué. Certains, en outre, opposent toujours enseignement professionnalisant et initiation à la recherche, et cela alors même qu'un nombre de plus en plus important d'étudiants s'investit dans un projet de fin d'études (PFE) avec mention recherche.

### 3 • L'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP)

Le dispositif pédagogique propre à l'HMONP est géré par une équipe d'enseignants et un agent administratif dédiés à cette année de formation. La mise en situation professionnelle (MSP) s'effectue sur un rythme hebdomadaire de quatre jours sur cinq, en accord avec la profession et les candidats, le vendredi étant libéré pour les enseignements. Les TD sont conçus comme des séances de suivi, chaque candidat à l'habilitation ayant un directeur d'étude (12 dont 4 extérieurs à l'école) qui établit le lien avec la structure d'accueil et suit l'avancement du travail, du mémoire professionnel notamment. Désignés par le CA, ces directeurs d'étude ont en charge le suivi de groupes de 13 à 15 étudiants. Les jurys sont un lieu d'échanges avec les professionnels, ainsi qu'avec les enseignants des autres ENSA, parisiennes plus particulièrement.

Les inscrits, 134 en 2010, 202 en 2011, viennent pour un quart environ d'autres écoles d'architecture ; 17 % sont de nationalité étrangère. Les candidats à l'HMONP n'ont, jusqu'alors, jamais connu de réelle difficulté pour trouver une structure où effectuer leur MSP, avec un salaire minimum d'environ 1 600 € brut (pour 80 % d'un temps plein) ; 80 % environ des étudiants restent ensuite dans cette structure. Cela dit, l'ENSAPVS n'échappe pas à une évolution nationale dans laquelle de plus en plus se mettent à leur compte (avec un statut d'autoentrepreneur) dans les trois à cinq ans qui suivent leur habilitation. Les jeunes architectes étrangers ont beaucoup plus de mal à trouver du travail que les jeunes français.

## II – Un pilotage de l'offre de formation restructuré

Les 1 900 étudiants de l'ENSAPVS se caractérisent par une féminisation croissante au fil des ans (68 % en premier cycle en 2011, contre 58 % en 2009), une origine très majoritairement francilienne (60 % en 2e cycle) et un baccalauréat scientifique pour les deux tiers d'entre eux. On relève seulement 20 % de boursiers en raison du niveau social élevé des familles. Comme pour les autres écoles parisiennes, les départs en cours d'étude sont largement compensés par les arrivées.

Le service des études et de la recherche a permis, depuis 2010, de clarifier les positions de chacun, avec un responsable par année d'étude, même s'il semble parfois subsister un flou dans les attributions, sans doute accentué par des problèmes de communication interne. L'établissement s'est doté d'un règlement des études et d'un règlement intérieur, réactualisés à la suite de l'évaluation des formations et des diplômes menée en avril 2012. Toutefois, l'ENSAPVS ne dispose pas d'un projet d'établissement partagé, encore en chantier au sein des différentes instances de l'école. Cette difficulté à se rassembler autour d'un projet commun semble être la traduction de deux facteurs : le poids de l'histoire de cette école, encore très prégnant, même si d'importants efforts d'unification ont été effectués ; l'organisation des locaux, qui ne favorise pas l'échange.

Le taux d'abandon pendant le 1<sup>er</sup> cycle est de l'ordre de 20 %. Le taux de redoublement est particulièrement élevé en L3, et touche presque un tiers de la promotion, à cause notamment du nombre important de chevauchements existant depuis la 1<sup>ère</sup> année. Ainsi, le tableau de suivi de la cohorte des primo-entrants en L1, en 2009-10, confirme que seuls 50 % des étudiants ont pu poursuivre en M1 au terme des trois premières années de leurs études. Pour réduire les taux d'échec, les groupes de TD ont été ramenés à 25 étudiants, avec des effets immédiats dans les matières scientifiques plus particulièrement. Le CEVE a joué un rôle non négligeable dans l'identification des problèmes d'emploi du temps, de surcharge de travail, notamment pour certains semestres de licence.

Les taux de réussite en deux ans du cycle master demeurent faibles, à 52 % environ. Les taux d'insertion des diplômés du master dans la vie professionnelle paraissent très satisfaisants : selon les tableaux fournis par l'établissement pour les promotions jusqu'en 2011, 88,5 % des diplômés trouvent du travail dans les trois mois qui suivent la fin de leurs études et 93 % dans les six mois. Pour l'HMONP, le taux de réussite est d'environ 85 % ; un dispositif particulier est mis en place pour les candidats ayant échoué, avec dispense de MSP lors de la réinscription.

Un dispositif d'aide à la réussite en licence a été mis en place après avoir été expérimenté pendant l'année universitaire 2011-2012. Il consiste en un monitorat assuré par quatre étudiants de master choisis en fonction de leurs compétences spécifiques, sur deux plages horaires hebdomadaires. Le dispositif n'a pas rencontré jusqu'alors, de réel succès, peu d'étudiants se rendant à ces rendez-vous hebdomadaires, sauf au moment des examens et des rendus.

L'ENSAPVS s'est également impliquée dans le programme Égalité des chances, avec six autres ENSA sur un plan national : un partenariat étroit avec deux lycées de la région a permis à neuf lycéens d'intégrer l'école. Ils sont accompagnés pour les procédures d'inscription et de sélection puis, une fois intégrés, bénéficient d'un suivi particulier d'enseignants tuteurs pendant la première année.



L'évaluation des enseignements en est encore au stade expérimental. Elle est gérée par l'enseignant pour l'enseignement du projet et par l'administration pour les autres. La première évaluation sous forme papier n'ayant pas donné des résultats satisfaisants en termes de taux de réponse, une procédure d'évaluation informatisée a été mise en place en 2011-2012 : le retour a été encore plus faible, de l'ordre de 10 %, rendant les résultats inexploitable. Le potentiel du logiciel Taïga est aujourd'hui étudié pour gérer cette évaluation et la rendre systématique.

### III – Un environnement de travail adapté aux exigences de la formation

Depuis son entrée dans ses nouveaux locaux, l'établissement a œuvré pour fournir à ses étudiants un environnement de travail de qualité. Ces locaux, neufs et spacieux comparativement à d'autres ENSA, sont toutefois loin d'offrir les 10 m<sup>2</sup> regardés comme nécessaires à tout étudiant en architecture. Alors que les surfaces dédiées à l'enseignement représentent 6 000 m<sup>2</sup>, celles correspondant aux seules circulations s'élèvent à 2 900 m<sup>2</sup>. Un projet permettant un meilleur investissement de ces espaces est en discussion dans les instances, afin d'offrir plus de surface utile à la pédagogie et des lieux propices à la convivialité qui manquent à l'école.

L'école s'est progressivement dotée de centres de ressources importants pour une école d'architecture, même si les surfaces, comme l'effectif du personnel technique qui leur est affecté, sont insuffisants. Pour l'informatique, il existe quatre salles dédiées et une salle pour l'impression, en libre accès, sans compter des postes dispersés en divers lieux, soit plus de cent au total, tous reliés en réseau. Les impressions sont payantes pour éviter les gaspillages, avec des solutions particulières pour les étudiants de M2 et les boursiers. Des ateliers photo complètent ces équipements. La matériauthèque est une originalité de l'école très appréciée avec, sur 220 m<sup>2</sup>, des échantillons de matériaux de toute nature et la documentation associée. Un atelier maquette a été ouvert en 2012, déjà à l'étroit dans 110 m<sup>2</sup> : il devrait être complété par l'aménagement des voûtes du proche viaduc SNCF désaffecté ; il est géré par un responsable titulaire. Les salles d'expérimentation, sur 1 433 m<sup>2</sup>, sont en fait essentiellement utilisées comme salles d'exposition, malgré le souhait de certains enseignants de les voir retrouver leur fonction initiale (construction de prototypes à l'échelle 1 par exemple). Une partie demeure inutilisée pour des raisons de sécurité.

Par ailleurs les étudiants disposent de salles de travail dédiées aux projets, environ 2 000 m<sup>2</sup> sur l'ensemble des 6 000 m<sup>2</sup> réservés à l'enseignement, que certains choisissent d'investir en recréant l'organisation verticale d'ateliers. La surface de ces ateliers n'est pas suffisante pour recevoir le nombre d'étudiants inscrits (80 à 100). Certains étudiants préfèrent travailler chez eux, peut être en raison de ces contingences matérielles.

Ouverte 43 h par semaine, la bibliothèque rassemble un fonds de 18 000 ouvrages, de 65 abonnements à des revues, de cartes et plans relatifs essentiellement au cadastre de Paris, outre un nombre conséquent de PFE et de TPFE hérités des anciennes écoles. Elle dispose d'un budget de 35 000 € par an pour les acquisitions d'ouvrages (environ 550 par an), les abonnements et les reliures ; mais l'école ne bénéficie pas d'abonnements à des revues électroniques. L'achat des ouvrages se fait sur demande des enseignants ou des étudiants, sans concertation avec les bibliothèques des deux laboratoires de recherche. De même, il semble que peu de liens soient entretenus avec les bibliothèques universitaires voisines. En revanche, 2013 devrait voir la mise en place de la première phase du portail commun aux ENSA, impliquant la fusion des catalogues que l'ENSAPVS partage déjà avec les ENSA de Paris-Malaquais et Marne-la-Vallée.

La bibliothèque est un espace de travail d'un très grand confort et d'une grande qualité esthétique, très apprécié par les étudiants. Elle offre 75 places assises, mais pas nécessairement toutes équipées de prises électriques. L'extension des rayonnages nécessaires pour accueillir les nouvelles acquisitions, sous estimées au départ, pose problème pour respecter l'esthétique du projet initial. 80 % des étudiants inscrits empruntent effectivement des ouvrages. Quatre personnes, assistées de huit étudiants moniteurs, en assurent la gestion. À noter que, dans les deux prochaines années, deux personnes, dont la responsable, devraient prendre leur retraite.



# La stratégie en matière de vie étudiante



La direction estime que la taille finalement limitée de l'école facilite les contacts entre les étudiants et l'administration et rend moins nécessaire la mise en place d'une stratégie d'établissement pour la vie étudiante.

L'école ne reconnaît pas l'investissement des étudiants dans les fonctions de représentation : il n'y a ni validation de crédits ECTS<sup>2</sup>, ni aménagements d'horaires, ni formation spécifique pour les élus. Cependant, une valorisation est envisagée, mais pour les seuls étudiants investis dans les associations.

Les liens avec le Crous n'ont pas été explicités et aucun lieu spécifique n'est destiné à la médecine préventive ni à l'aide aux étudiants. Un poste est dédié à l'aide aux étudiants sur les questions sociales et matérielles et à leur écoute ; un espace qui ne soit pas vécu comme un bureau administratif serait le bienvenu. Enfin, l'école aborde différemment les étudiants dans des situations spécifiques : les trois sportifs de haut niveau bénéficient de certains aménagements, à la différence des étudiants salariés ou chargés de famille, y compris ceux qui bénéficient d'un financement de leurs études par Pôle emploi.

## I – Une représentation étudiante limitée

Les processus de désignation des représentants étudiants manquent de lisibilité. Les membres du CA sont élus sur une liste regroupant des représentants des différentes structures pédagogiques, mais il semble difficile de mobiliser suffisamment d'étudiants pour que plusieurs listes soient présentées. Quant aux représentants des ateliers, ils sont soit élus, soit désignés sans vote véritable.

Le système des ateliers a été profondément modifié dans sa structure mais, dans les faits, brouille encore la représentation officielle des étudiants, par le rôle donné au *massier*. Ce terme désigne l'étudiant qui veille à la tenue de la salle, fait l'intermédiaire avec les enseignants de l'atelier et, de fait, est également assez souvent le représentant de l'atelier (*la masse*) auprès des instances de l'école. Ce schéma de fonctionnement permet de retrouver des structures plus réduites au sein d'une école de 1 900 étudiants, offrant aux étudiants des repères plus clairs. Mais il a aussi pour effet de court-circuiter la représentation étudiante auprès des instances de l'école. En effet, nombre de problèmes ou de questions d'organisation, matérielles ou pédagogiques, sont directement traitées au sein des ateliers. La représentation étudiante dans les instances apparaît alors comme un doublon de l'intervention directe ; jugée moins efficace, elle demeure ainsi peu visible auprès des étudiants qui ne sont pas élus ou ne connaissent pas personnellement les étudiants élus.

De façon paradoxale, la majorité des étudiants a le sentiment d'être laissée en marge des débats, malgré la place faite aux étudiants au CA et au CEVE. Ce ressenti peut s'expliquer par (i) le flou qui entoure les missions du CEVE et sa place par rapport à la CPR, (ii) l'absence de diffusion des travaux de la CPR, déjà évoqué ci-avant.

## II – La qualité de la vie étudiante

Les associations représentent un facteur extrêmement important du dynamisme de l'école. Outre les associations habituelles dans une école d'architecture (missions auprès d'agences, cafétéria, fourniture de matériel, BDE, associations sportives – notamment de rugby féminin, très dynamique malgré les difficultés matérielles dues à l'éloignement des lieux d'entraînements), l'école compte sept fanfares réunissant environ deux cents étudiants, des associations et des regroupement d'étudiants propres à certains ateliers.

En dépit de cette vie associative riche, la vie étudiante semble peiner à s'installer dans les murs de l'école : les espaces communs intégrés aux circulations ne servent pas de lieu de rencontre et les étudiants soulignent le manque d'un espace de convivialité, la cafétéria souffrant d'un inconfort thermique notable. Ce sont les ateliers qui occupent là encore cette fonction, une sociabilité étudiante se reconstruisant à plus petite échelle.

---

<sup>1</sup> Cette question a été débattue au CA et récusée.



# La stratégie en matière de relations internationales



Au-delà de l'affirmation répétée de vouloir développer très fortement les relations internationales, aucune politique globale dans ce domaine n'a été élaborée, tant du point de vue stratégique que de la gestion. Une commission a été mise en place par la CPR pour (i) étudier toutes les conventions de partenariats signées, (ii) tenter de définir une stratégie en la matière, en s'appuyant sur les domaines d'études du master, (iii) mettre en place une stratégie de financements des échanges. Une évaluation interne de ces conventions est envisagée.

La formation initiale propose de nombreux ateliers et voyages à l'étranger (certains obligatoires dans le cursus), de même que des échanges dans le cadre de conventions. L'école finance entièrement le voyage de 2<sup>ème</sup> année inscrit dans le cursus et les déplacements pour les ateliers à hauteur de 50 % pour les étudiants et de 100 % pour les enseignants. En moyenne, cela représente, chaque année, pour 7 groupes de 10 étudiants, un budget de 80 000 € dont seulement 5 000 € sont attribués par l'école sur la subvention du ministère. Il faut donc trouver des financements extérieurs. Mais cette recherche, menée ponctuellement, principalement par les laboratoires, est insuffisante, si bien que, pour 2012-2013, seules sept conventions sont actives. La gestion administrative des échanges est jugée satisfaisante par les étudiants, entrants ou sortants, mais il n'y a pas de référent pédagogique dans l'école.

## I – La mobilité étudiante sortante

L'ENSAPVS a conclu des échanges d'étudiants Erasmus avec 39 établissements dans 23 pays. Certaines conventions existant depuis longtemps, la plupart sur la base de relations personnelles des enseignants. De grandes régions du monde ne sont pas ou peu représentées : Amérique du Sud-Est, Asie du Sud-Est et seulement 10 pays en Europe...

Depuis 2001, pour 300 étudiants d'une promotion de L3, on relève 130 à 140 demandes, et 46 à 82 départs l'année suivante. Les dossiers de candidature sont examinés par une commission spécifique. Les étudiants revenant d'Erasmus présentent les résultats de leurs travaux dans une exposition.

Par ailleurs, 13 conventions existent hors Erasmus pour des ateliers organisés en M1. Une responsable administrative gère ce volet des échanges. Il n'y a pas systématiquement de présentation des travaux réalisés lors de ces ateliers, après le retour à l'école.

## II – La mobilité étudiante entrante

Dans le cadre de conventions Erasmus, 44 à 80 étudiants étrangers viennent chaque année dans l'école. Environ 300 étudiants de nationalité étrangère sont inscrits à l'ENSAPVS, y compris les Erasmus et des participants à un atelier.

## III – La mobilité des enseignants

En ce qui concerne les enseignants, les échanges sont très réduits : sept au maximum partent pour encadrer les ateliers, enseigner ou participer à des jurys, mais aucun étranger ne vient faire des cours réguliers à ENSAPVS, seulement des conférences ou un séminaire, ce qui est étonnant pour une école située à Paris.

En conclusion, il n'y a ni coordination administrative entre les responsables des différents échanges, ni volonté de faire partir un plus grand nombre d'étudiants. Actuellement, trois services différents s'occupent de l'aspect administratif, même si une unification est envisagée pour une meilleure coordination. Si l'on comprend que la création d'un service des relations internationales autonome, recommandée lors du dernier rapport AERES, n'ait pu être réalisée faute de moyens suffisants, le maintien de trois entités distinctes demeure peu compréhensible. L'inscription de l'ENSAPVS dans un ensemble plus vaste (université, Pres ou regroupement d'ENSA) permettrait, peut-être, de dépasser les blocages actuels dans ce domaine.



# Le pilotage et la gestion



## I – La politique en matière d'emplois et de ressources humaines

### 1 • Les effectifs et l'organisation de la fonction RH

Le personnel de l'ENSAPVS est rémunéré soit sur le budget État (plafonnement à 102,7 ETP pour les enseignants, non affecté par les mesures de non remplacement lors de départs à la retraite) soit sur celui de l'établissement (plafonnement à 73.5 ETP, Atos et enseignants). Ces chiffres cachent une multitude de statuts, tant chez les enseignants que chez les Atos, rattachés à deux ministères (majoritairement Culture et Communication d'une part, Environnement et Développement durable d'autre part). Toutefois, la direction assure la gestion de l'ensemble de ses agents et peut appliquer des règles communes concernant, en particulier, la politique sociale ; les Atos contractuels bénéficient ainsi des mêmes prestations que les titulaires (repas, chèques vacances, etc.).

L'école bénéficie d'un service RH sensiblement remodelé après l'évaluation de 2009, placé depuis lors sous l'entière responsabilité de la directrice adjointe de l'école. Cette dernière est assistée de quatre personnes. La communication interne dans le service est satisfaisante (quoique les réunions soient presque inexistantes) et des rapports fréquents ont lieu, de façon informelle, avec le service financier. Les personnels administratifs reçoivent les décisions prises par le CA par courriel, mais les comptes rendus des CT ne sont pas mis en ligne.

### 2 • La politique de formation et de promotion

Un entretien annuel est réalisé par la directrice adjointe, une fiche d'évaluation est tenue à jour et la DRH a mis en place un plan de formation pour tous les personnels Atos. Elle propose, par l'intermédiaire du MCC, des formations à l'outil bureautique, à la préparation aux concours, aux langues. Le personnel y répond favorablement mais ces formations sont peu suivies d'effets, les personnels étant pris par leurs tâches quotidiennes, ce qui peut être fort dommageable lors de préparations aux concours ; le service en est bien conscient. L'école inscrit au budget, depuis 2010, un crédit annuel de formation de 30 k€, qui couvre largement les besoins, y compris ceux des enseignants, en particulier en langues et en informatique.

Les enseignants qui préparent une HDR peuvent bénéficier de six mois de congé, après accord de l'école qui favorise ces congés d'études et de recherche. Le MCC doit autoriser ce congé et, depuis cette année, le compense à hauteur de 12 500 € par enseignant.

### 3 • Reptyramidage, titularisation, recrutement

Les problèmes que doit affronter l'école dans la gestion de son personnel sont divers.

Le premier concerne la nécessité d'un reptyramidage chez les Atos, car la répartition par catégorie (A 24 %, B 26 %, C 50 %) fait apparaître une grande distorsion. Bien plus, sur les 50 % en catégorie C, nombreux sont ceux qui remplissent des tâches relevant du cadre B. Pour l'instant, il n'existe aucune possibilité d'amélioration de la situation de ces agents, question qui dépasse le cadre de l'école comme l'atteste une lettre des directeurs des ENSA à leur tutelle. Un aspect secondaire, mais qui peut être lourd de conséquences, est lié à la loi n°2012-347 du 12 mars 2012, qui a permis l'octroi de contrats indicés aux personnels contractuels tenant compte de leurs véritables attributions : cette décision, logique, peut poser problème par rapport aux cadres C titulaires. Les contraintes concernant les enseignants non titulaires sont également fortes concernant leur pérennisation ou leur titularisation. C'est ainsi que les maîtres assistants associés (MAA) ne peuvent bénéficier d'une "cédésation" à la sortie de leur charge qui interrompt de droit leur situation de vacataire, et ne peuvent être autorisés à concourir, en raison d'un service limité réglementairement à 160 h (soit moins que 70 % d'un service complet). La seule possibilité pour les MAA est de participer aux concours de recrutements de titulaires ; l'ENSAPSV a choisi, dans cette logique, de réduire leur nombre au profit des enseignants titulaires. Cette réglementation peut cependant rendre plus difficile le recrutement des professionnels qui constituent pourtant une partie significative du corps enseignant.

Les seuls vacataires actuels (Atos) sont recrutés de façon ponctuelle pour la surveillance d'examens.

Le deuxième problème concerne un renouvellement important du corps enseignant avec le départ à la retraite, d'ici 2014, d'un quart des enseignants. Ce peut être cependant une opportunité pour la mise en œuvre du projet pédagogique et d'une véritable stratégie de recherche. La gestion prévisionnelle des emplois est compliquée par le fait que les agents peuvent reporter la date de leur départ à la retraite ; aussi l'administration se limite-t-elle à recenser les domaines qui vont être touchés de façon encore empirique. La stratégie de l'école en matière de recrutement n'apparaît donc pas clairement, le processus conduisant à la définition des profils n'étant pas connu dans son intégralité : de façon réglementaire la liste des profils de postes souhaités est transmise au MCC après consultation de la CPR et vote du CA ; mais, à aucun moment, il n'est précisé sur quelle base les besoins sont définis ni par qui, principalement dans le cas où le profil proposé est différent de celui qui a été libéré. Le renouvellement des Atos apparaît *a priori* plus simple, mais plusieurs postes dans l'organigramme ne sont pas pourvus. De ce fait, peu de mouvements de personnels, internes ou externes, ont lieu actuellement, même si l'école affiche sur son site les postes vacants, y compris enseignants, pour susciter davantage de candidatures.

## II – La politique concernant le système d'information

Le service informatique est inclus dans les affaires générales. Fort de quatre personnes, dont un technicien chargé des imprimantes et des traceurs, ce service exerce des responsabilités multiples (gestion du parc informatique et du réseau, téléphonie, assistance au personnel et aux usagers, définition des administrateurs). Dans le cadre d'un schéma directeur établi fin 2010, plusieurs projets ont été identifiés. Le plus ambitieux concernait la création d'un environnement numérique de travail (ENT) propre à l'établissement ; mais il n'a pu aboutir. Celui qui est aujourd'hui en discussion, à la suite d'un audit externe, consiste à remplacer les serveurs actuels par des serveurs plus puissants qui permettraient de "virtualiser" le parc informatique interne, l'essentiel des logiciels et des programmes étant abrité dans les serveurs eux-mêmes, avec un coût d'achat et, surtout, de maintenance réduit. Pour devenir réalité, ce projet nécessite la nomination d'un chef de projet extérieur au service, pris parmi les enseignants ou les administratifs, capable de définir l'ensemble des besoins des usagers car il ne sera pas sans conséquence sur le fonctionnement du web et de l'ensemble de la communication interne.

Malgré une prise de conscience certaine de l'importance de la fonction informatique par la direction (plusieurs audits sur le sujet ont été commandés depuis 2011), le service reste hiérarchiquement marginalisé dans l'organigramme par son intégration comme simple bureau dans le service des affaires générales et immobilières. Ce positionnement interdit pour le moment l'identification d'une ligne budgétaire spécifique et rend plus difficiles les contacts directs et réguliers avec la direction. Les projets d'intégration de l'ENSAPVS dans un ensemble universitaire, Pres ou université Paris 7 (l'école accède à Renater via l'UFR de chimie de Paris 7 depuis 2009), posent la question du devenir de ce service dans des termes nouveaux : il s'agit, *a priori*, d'un domaine où la mutualisation serait bénéfique. Si l'intégration dans un service plus grand nécessiterait une redéfinition des tâches et du périmètre d'activité de chacun, elle permettrait également des évolutions de carrière positives pour les agents du service. En attendant, une intégration plus immédiate à la direction pourrait être envisagée.

L'ENSAPVS utilise largement les logiciels du MCC pour sa gestion (principalement Taïga pour la scolarité, Adix pour les finances, Koha pour la bibliothèque, logiciel pour lequel l'école a joué un rôle moteur). Le logiciel de gestion Adix est utilisé par cette école comme par 50% des écoles d'architecture. Il fonctionne correctement, est assez simple d'utilisation et le service financier peut compter sur la société gestionnaire en cas de problème. En revanche les tableaux de bord ou les outils de gestions prévisionnelles sont insuffisants. C'est ainsi que la DRH ne dispose pas d'un bilan social, qui lui permettrait, par exemple, de suivre la pyramide des âges du personnel et de prévoir au mieux ses besoins futurs (éventuels changements de fonction, évolution des fiches de poste).

## III – La politique budgétaire et comptable au service de la stratégie de l'établissement

### 1 • La politique budgétaire

À l'origine de l'école, le budget était contraint par l'installation dans les nouveaux bâtiments ; mais en trois ans, la situation financière s'est nettement améliorée. Le montant du budget primitif (BP) 2013 a été voté pour un montant net global de 4 994 941 €. Les moyens budgétaires proviennent pour 78 % de la dotation du MCC. Les ressources propres de l'école représentent environ 16 % des produits de fonctionnement, ce qui est relativement faible. Elles sont avant tout composées des droits d'inscription et de préinscription (809 k€) et de la taxe d'apprentissage qui augmente, de 39 k€ en 2010 à 48 k€ en 2011 (+23 %), avec encore des marges de progression. La capacité d'autofinancement est de 627 k€ fin 2011, venant abonder le fonds de roulement, des dépenses d'investissement ayant été reportées. En 2012, la CAF estimée s'élève à 138 k€, celle prévue en 2013 à 125 k€.



En 2011, les charges d'exploitation, hors personnel, d'un montant de 2 312 k€, ont diminué de 2 % par rapport à 2010 (2 359 k€). Les charges de personnel (2 027 k€ en 2011) restent globalement stables par rapport à 2010 (2 030 k€), en rapport avec le plafond d'emplois et le gel du point d'indice dans la fonction publique ; en revanche, la rémunération des vacataires progresse de 20 % (2011 : 575 k€, 2010 : 483 k€) en raison des vacances d'enseignants et de jurys dans le cadre des PFE et HMONP. On note dans le BP 2013 une augmentation significative des prévisions de dépenses de personnel de 7 %, compte tenu des personnels en CDI, de la contractualisation des enseignants et du relèvement des taux des charges sociales.

Ces améliorations incontestables reposent sur une meilleure organisation du service financier, une meilleure programmation et une meilleure exécution du budget. Les bonnes relations entretenues avec l'agent comptable (AC), extérieur à l'école, mais présent à 2 ou 3 CA par an, et avec le contrôleur financier jouent également un rôle positif dans la bonne marche des affaires financières, les problèmes étant évoqués et réglés, pour la plupart, avant le mandatement des dépenses. L'agent comptable est issu de l'administration des Finances et travaille à l'école par adjonction de service à raison d'un jour et demi par semaine ; il est aidé, par deux personnels travaillant sur place. Le planning de fin d'année est fait conjointement avec la directrice adjointe et le service de l'AC.

## 2 • La procédure budgétaire

Pour préparer le budget, la directrice adjointe rédige une lettre de cadrage qui permet au service financier de transmettre les informations sur la façon d'optimiser le budget. Le projet de budget est présenté au contrôleur financier et, après arbitrage par la CPR, le CA vote le budget en décembre. Il est transmis au contrôleur financier et l'année budgétaire peut ainsi commencer dès le 1<sup>er</sup> janvier. Certains crédits sont gérés en ressources affectées en particulier les crédits de recherche et les bourses Erasmus. Un bilan financier est fait à mi-parcours, en juillet. À cette occasion, les différents services sont contactés et relancés : le résultat est efficace car le taux d'exécution budgétaire est tout à fait satisfaisant : en 2011, les charges de fonctionnement hors amortissement ont été exécutées à 92 % des prévisions budgétaires. L'exécution budgétaire est saluée par le CA et le contrôle financier : une seule décision modificative (DM) est généralement nécessaire, en particulier pour préciser les crédits Erasmus connus seulement en fin d'exercice. Les biens matériels et mobiliers acquis par l'ENSA sont inventoriés et font l'objet d'un amortissement, selon des taux fixés par le CA.

Une dynamique interne est ressentie au sein du service ; les personnels sont bien informés des décisions prises en CA, et, en particulier, du compte financier. Des améliorations peuvent toutefois être envisagées comme la relance de la réalisation de tableaux de bord, interrompue lors de la réorganisation du service. La gestion des marchés, qui est faite par le service des affaires générales, pourrait entrer dans les attributions du service financier.

## 3 • La trésorerie

La situation de trésorerie de l'école est satisfaisante : fin 2011, elle est de presque 2,5 M€, incluant la trésorerie des quatre anciennes écoles pour 843 k€<sup>1</sup> toujours bloquée. Elle a fait l'objet, pour la première fois, de placement de comptes à terme pour 1 060 k€. Le fonds de roulement fin 2011 est de 949 922 € soit 75 jours calendaires malgré l'absence de cette régularisation.

Le MCC verse les subventions dans des délais corrects qui permettent le fonctionnement de l'école dès le 1<sup>er</sup> janvier. Les recettes sont encaissées et les restes à recouvrer très peu nombreux (de l'ordre de 1 200 €), aucun délai de paiement n'étant demandé. Le paiement des dépenses est de deux à cinq jours à l'agence comptable. Les seuils des marchés sont respectés par l'ordonnateur. L'exécution budgétaire a permis de dégager un excédent de fonctionnement de 460 290 € et un apport au fonds de roulement de 365 243 €, témoignant d'une situation financière devenue saine.

---

<sup>1</sup> L'intégration des comptes des anciennes écoles, fermées depuis 2001, n'est pas encore effectuée alors que l'ancien AC avait proposé toutes les écritures nécessaires à la tutelle dès 2009, car il manque encore l'approbation des comptes par la DGFIP et le MCC. De ce fait, un fonds de roulement de 700 k€ (ce qui est loin d'être négligeable) n'est toujours pas disponible pour l'école.

## IV – La gestion des locaux et la logistique

Les locaux, livrés en 2007, dont tout le monde s'accorde à reconnaître l'esthétique architecturale, offrent une surface de 15 000 m<sup>2</sup>, mais présentent cependant aux yeux des utilisateurs des défauts de conception et, pour les gestionnaires, de graves problèmes non encore réglés dans le cadre de la garantie décennale. Les bâtiments n'ont pas fait l'objet de remise en dotation par le MCC et leur évaluation comptable n'est pas réalisée.

L'école a établi son schéma directeur immobilier et d'aménagement, approuvé par France Domaine en 2011. De nombreux problèmes sont apparus à commencer par l'inconfort thermique dans les bâtiments en hiver comme en été. Le MCC a émis un accord de principe sur les besoins en travaux, sans déclencher, semble-t-il, comme on s'y attendrait, la garantie décennale. L'école a inscrit une programmation pluriannuelle de travaux qui reste conditionnée par les possibilités budgétaires, sans que l'on distingue parmi ces projets de plan d'économie d'énergie. Le bâtiment est fragile, avec des problèmes récurrents d'infiltration d'eau et de bris de vitre par dilatation des métaux. Dans les ateliers, les prises électriques sont installées directement au sol, les rendant inutilisables. De plus, le pôle maintenance est en sous effectif, une seule personne devant gérer la totalité des bâtiments ; l'école fait appel à divers prestataires de service pour l'électricité, le nettoyage, la sécurité incendie, la régulation du chauffage. La gestion des salles demeure difficile en raison des effectifs et l'ENSAPVS n'a pas encore pu rapatrier l'une de ses équipes de recherche. L'école ne pourra pas faire l'économie d'une réflexion approfondie sur l'utilisation, voire la transformation, d'une partie importante des surfaces.

La logistique dépend du service des affaires générales et immobilières. Ce service a été réorganisé en 2009, avec le recrutement d'un ancien pompier de Paris, connaissant bien les problèmes de sécurité et, comme élu au CEVE, les besoins des étudiants. Le service a également en charge, de façon curieuse, les marchés et appels d'offres de l'école ; il regroupe 17 personnes, dont 6 appariteurs, et assure les fonctions d'accueil, d'intendance, de surveillance et de reprographie, l'ouverture et la fermeture des salles ; il gère l'informatique (cf. gouvernance). Une réorganisation de certaines fonctions, liée à des départs à la retraite, est envisagée.

## V – L'organisation des fonctions hygiène, sécurité, et environnement

Le personnel chargé de l'hygiène et de la sécurité est constitué d'un assistant sécurité, de quatre agents qualifiés SSIAP<sup>1</sup> et de personnels formés au secourisme. Un responsable sécurité a été nommé et a suivi les formations nécessaires à l'exercice de ses fonctions, qui sont de conseiller et d'assister la direction. Des exercices d'évacuation ont lieu deux fois par an. Les horaires d'ouverture, notamment en période de rendu des TPE, font encore l'objet de discussions en lien avec les questions de sécurité.

La CHSTS se réunit deux à trois fois par an et ses comptes rendus sont diffusés. Il semble que ses propositions ne soient pas suivies d'effet : dans les ordres du jour, les mêmes problèmes reviennent régulièrement, en particulier ceux liés au tabagisme dans les locaux. Un cahier d'hygiène et de santé est effectivement en place à l'accueil. Le document unique d'évaluation des risques est réalisé. L'absence de locaux dédiés aux personnels est regrettée.

La médecine préventive des personnels est gérée, depuis cette année, par la médecine préventive de la BNF, grâce à une convention qui fonctionne bien : l'absentéisme des agents aux visites médicales a diminué.

---

<sup>1</sup> Agent de service de sécurité incendie et d'assistance à personnes.

# Conclusion et recommandations



L'ENSAPVS, deuxième école d'architecture par le nombre d'étudiants, a su dépasser les clivages et tensions issus de la fusion en 2001 de quatre écoles fortes de leurs traditions. Elle est reconnue, dans les milieux professionnels, comme par les futurs candidats, pour l'excellence de sa formation. Même si les taux de redoublement ou d'abandon ne sont pas négligeables, au moins jusqu'à 2011, l'insertion professionnelle de ses diplômés demeure satisfaisante. Son corps enseignant (plus de 220 personnes) connaîtra un renouvellement accéléré du fait de nombreux départs à la retraite. Il en est de même, mais à une échelle moindre, pour le personnel administratif et technique qui compte environ 80 agents. Le taux d'encadrement pour les 1 900 étudiants est dans la moyenne nationale. Les 15 000 m<sup>2</sup> de locaux sont répartis entre enseignements classiques (6 000 m<sup>2</sup>), recherche (1 100 m<sup>2</sup> pour l'un des deux laboratoires, seul hébergé) et salles spécialisées, mais également circulation, pour près de 3 000 m<sup>2</sup>.

Même si des progrès incontestables ont été accomplis depuis la précédente visite de l'AERES, l'ENSAPVS apparaît toujours en phase de construction. Les aspects techniques et administratifs (organisation des services ; gestion financière et comptable) sont désormais bien maîtrisés ou en voie de l'être, dans une atmosphère globalement détendue. Pour parvenir à ces résultats, il a fallu un volontarisme affiché de la gouvernance, appuyé sur une politique de gestion des ressources humaines et financières parfaitement maîtrisée. De même, l'organisation pédagogique mise en place, bien évaluée par la section des formations de l'AERES, témoigne d'un ancrage désormais bien établi de l'établissement dans le système LMD. Les résistances observées proviennent surtout des étudiants, encore sensibles pour certains à la tradition des ateliers héritée des beaux-arts. Cela posé, les passerelles mises en place permettent de dépasser les cloisonnements antérieurs au profit d'un schéma où la construction de parcours individuels de formation est encouragée. Une participation plus importante des étudiants dans les instances de l'école permettrait de mieux faire passer ce positionnement.

En revanche, l'articulation proclamée entre recherche et formation doit encore être travaillée. Les facteurs externes (à commencer par le statut des enseignants dans les ENSA), plus largement la tradition de privilégier l'enseignement de projet, sont contraignants ; ces blocages ne peuvent pas être réglés totalement en interne. Cependant la mise en place de domaines d'études en master ne pourra pas être confortée sans appui sur des laboratoires de recherche. Les deux laboratoires de l'ENSAPVS ne répondent manifestement pas à cette nécessité, l'un parce que son champ de recherche est trop limité, l'autre parce qu'il est, de fait, trop peu impliqué dans les activités de l'école, l'hébergement physique ne pouvant suffire à établir des liens véritables. Le nombre d'enseignants HDR doit certainement être augmenté, avec la difficulté d'insertion dans les deux seuls laboratoires existants. La stratégie en matière de recherche doit être plus clairement établie ; de ce point de vue il faut espérer que la réflexion conduite par le CS, mais également par la CPR, pourront être articulées et surtout traduites en acte dans des délais assez brefs. La valorisation de la recherche, quasiment absente aujourd'hui, mériterait également une réflexion.

Le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche évolue et l'ENSAPVS s'inscrit dans ces changements grâce aux accords déjà passés avec d'autres établissements. Plusieurs logiques sont en jeu, entre lesquelles des choix devront être faits. La taille réduite de l'école, comparativement aux établissements voisins, la position des tutelles devant une intégration universitaire, le statut particulier des enseignants, rendent les négociations à venir difficiles et peu prévisibles. Une logique de site peut conduire à des rapprochements pouvant aller jusqu'à la fusion, sur le modèle strasbourgeois : ce pourrait être le cas avec l'université Paris 7 avec qui existent déjà des accords de mutualisation de moyens. Mais il existe aussi des relations anciennes avec l'université Paris 10, notamment pour ce qui concerne la recherche et les inscriptions en master et en doctorat.

Les rapports avec les autres écoles d'architecture franciliennes sont quasiment absents du rapport d'autoévaluation, à l'exception, peut-être, d'un catalogue commun aux bibliothèques et du partage d'un même agent comptable... Plusieurs dossiers mériteraient pourtant attention, à commencer par la procédure d'admission dévoreuse d'énergie et de temps pour les candidats, comme pour les enseignants et les services. On pourrait également penser à une organisation transversale de la recherche qui, sans aller jusqu'à créer une ED spécifique à ces écoles, permettrait un affichage plus clair des doctorants en architecture et une meilleure intégration des docteurs et des HDR qui ne trouvent actuellement pas de place dans les laboratoires de leur école. Les relations internationales gagneraient également à être prises en compte de façon plus collective.

## I – Les points forts

- L'ENSAPVS dispose de ressources importantes et originales dans des locaux neufs (matériauthèque, bibliothèque, salles d'exposition, etc.).
- L'organisation financière et budgétaire autorise une politique d'investissement.
- La structuration pédagogique donne une bonne image de l'école auprès des professionnels et du public.
- Le climat est globalement apaisé et la gouvernance suivie dans ses démarches quotidiennes.
- Depuis 2009, un nouveau dynamisme caractérise la CPR et les deux nouvelles instances de l'école.
- Une vie associative étudiante riche et diversifiée favorise une bonne intégration dans l'école.

## II – Les points faibles

- La recherche et le doctorat manquent de visibilité. Les deux laboratoires sont mal intégrés et l'école n'a pas encore défini de stratégie pour la recherche.
- La communication interne entre les différents conseils, services et individus n'est pas satisfaisante.
- Les étudiants ne sont pas suffisamment impliqués dans le travail de réflexion en amont des conseils et les représentants étudiants sont peu identifiables par l'ensemble des étudiants.
- Le nombre de partenaires socioéconomiques et territoriaux est trop réduit.
- Le manque d'espaces conviviaux entraîne une vie étudiante hors les murs ou retranchée dans les ateliers et des liens insuffisants entre les personnes travaillant sur place.

## III – Les recommandations

- Mettre en place une réflexion stratégique permettant l'émergence d'un projet d'établissement notamment en matière de recherche et incluant une politique de site ou de réseau.
- Mieux articuler les missions des différents conseils.
- Définir une politique internationale et se donner les moyens de l'appliquer, seul ou en partenariat.
- Impliquer plus concrètement les étudiants dans la gouvernance de l'établissement ; développer la lisibilité des instances où ils sont représentés.
- Finaliser une gestion prévisionnelle des emplois, y compris dans les laboratoires.
- Lutter contre le partage de l'école en "trois communautés", étudiante, enseignante et administrative.

# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
Adix	Logiciel de gestion, de comptabilité et de finances
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANHIMA	(Laboratoire) Anthropologie et histoire des mondes antiques
Atos	(Personnels) administratifs, techniciens, et ouvriers de service

## B

BDE	Bureau des élèves
BNF	Bibliothèque nationale de France
BP	Budget primitif
BQR	Bonus qualité recherche
BU	Bibliothèque universitaire

## C

CA	Conseil d'administration
CEVE	Conseil des études et de la vie étudiante
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CR	Conseil régional
CRH	Centre de recherche sur l'habitat
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CV	<i>Curriculum vitae</i>

## D

D	(LMD) Doctorat
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DGS	Direction générale des services
DRH	Direction des ressources humaines

## 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
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
ENSAPVS	École nationale supérieure d'architecture Paris-Val de Seine
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Établissement public de coopération scientifique
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ERP	Établissement recevant du public
ESA	École spéciale d'architecture
ETP	Équivalent temps plein
Evcau	(Laboratoire) Espace virtuel de conception en architecture et urbanisme

## G

GPEC Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences  
GRH Gestion des ressources humaines

## H

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

## I

ICT (Laboratoire) Identités, cultures, territoires  
Inalco Institut national des langues et civilisations orientales

## J

JE Jeune équipe

## K

Koha Système de gestion de bibliothèque en licence libre

## 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  
Lavue Laboratoire architecture ville urbanisme environnement  
LMD Licence-master-doctorat  
LOLF Loi organique relative aux lois de finances  
LP Licence professionnelle

## M

M (LMD) Master  
M/M1/M2 (LMD) Master, master 1<sup>ère</sup> année, 2<sup>e</sup> année  
MAA Maître assistant associé  
MCC Ministère de la Culture et de la Communication  
MESR Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche  
MSP Mise en situation professionnelle

## N

NTIC Nouvelles technologies de l'information et de la communication

## P

P (Master) professionnel  
PFE Projet de fin d'études  
Pres Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

R&D Recherche et développement  
RCE Responsabilités et compétences élargies  
RH Ressources humaines  
RI Relation internationales

## S

SG Secrétariat général

## T

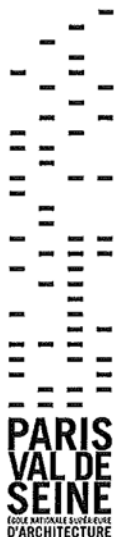
Taïga Portail étudiant commun à plusieurs écoles d'architecture - logiciel de gestion de scolarité  
TD Travaux dirigés  
TIC Technologies de l'information et de la communication  
TICE Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

TP	Travaux pratiques
U	
UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UV	Unité de valeur
V	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
W	
WIFI	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)





# Observations du directeur de l'établissement



Réf.JCM/2013/024

AERES Gouvernance.

Paris, le 24 avril 2013

Monsieur le Directeur,

Je souhaite, tout d'abord, vous remercier pour la transmission du rapport d'évaluation de l'ENSA Paris-Val de Seine, dans sa version définitive.

Ainsi que vous m'y invitez, j'exprimerai une série de remarques, en me tenant au déroulement même du rapport, puis j'indiquerai mes réflexions sur la conclusion, les points forts, les points faibles et les recommandations dans un second temps.

## 1 - Sur le rapport.

P4 Présentation : « Dans ces conditions, faute de temps, il a paru impossible à la direction d'établir un « vrai » bilan pour mesurer les effets des ajustements proposés suite aux conclusions du précédent rapport. » Or le rapport d'auto-évaluation s'inscrit tout entier dans le cadre de ces mêmes conclusions qui au principal portaient sur la gouvernance, l'organisation et le fonctionnement. Cette démarche a conduit l'école à bâtir le cadre de son auto-évaluation en ouvrant sur la gouvernance.

La stratégie en matière de gouvernance.

P5 L'école partage le point de vue des experts sur le positionnement du service informatique, mais souligne la faiblesse de ses ressources dans ce domaine. Une mutualisation avec Paris VII serait très utile.

S'agissant de la participation des étudiants à la CPR, l'école se conforme au décret de 1978. Peut-on faire grief à un établissement public d'appliquer la réglementation qui s'impose à lui ? Cette question a fait d'ailleurs l'objet de débats lors de la concertation nationale sur l'enseignement supérieur et la recherche en architecture.

P7 L'école est bien consciente de la nécessité de disposer d'un intranet et vient de missionner le créateur du logiciel Taïga pour s'en doter. Cette nouvelle application pourra être mutualisée, en partie, avec le réseau des ENSA.

La stratégie en matière de recherche.

P9 et 10 N'y a-t-il pas confusion entre le fait que l'école n'exerce aucun prélèvement sur les dotations de la recherche et l'absence de BQR au sein des laboratoires ?

Peut-on aller jusqu'à écrire : « ... voire une hostilité réciproque. » ?

Le financement des doctorants sur les contrats de recherche Culture est conduit par l'école en tant que telle.

Par ailleurs l'école partage l'avis des experts sur le fait que la recherche doit permettre de mieux structurer les domaines d'études.

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE PARIS - VAL DE SEINE

3 QUAI PANHARD ET LEVASSOR, 75013 PARIS

TÉL : +33 (0)1 72 69 63 00 - FAX : +33 (0)1 72 69 63 81

WWW.PARIS-VALDESEINE.ARCHI.FR



L'école indique aussi que le rapport d'évaluation de l'EVCAU par la section recherche de l'AERES vient de lui être transmis et que la visite d'évaluation de l'UMR LAVUE a eu lieu.

La stratégie en matière de formation.

P11 L'école constate que les experts ont accordé, naturellement, une place importante aux formes de la pédagogie : ateliers, studios, groupes de projet, qualifiant les premiers de verticaux.

L'école entend dire que ce qui fut un handicap dans sa construction est aujourd'hui perçu collectivement comme un atout pour exprimer la diversité d'une école nombreuse, au sein de laquelle les étudiants exercent leur liberté de parcours, dans le cadre de maquettes de formation communes, comme l'indiquent les mouvements au sein d'une même cohorte d'étudiants. En outre, cette diversité pédagogique ne s'exerce que dans le cadre de l'enseignement de projet.

La stratégie en matière de vie étudiante.

P14 La première phrase ne me paraît pas correspondre à la situation réelle de l'école.

La question de la validation d'ECTS spécifiques, à laquelle la direction est favorable, a été débattue en CA et récusée, y compris par les étudiants, considérant que leur engagement doit demeurer désintéressé.

La stratégie en matière de relations internationales.

P15 L'école souligne qu'outre les workshops et voyage à l'étranger, l'école finance entièrement, pour toute la promotion, le voyage de deuxième année, inscrit dans le cursus.

« ...ni volonté de faire partir un plus grand nombre d'étudiants. » Que nenni ! Mais avec quels moyens alors même que les bourses Erasmus diminuent et que l'école a dû se substituer à la réduction de la subvention sur la mobilité.

Le pilotage et la gestion.

L'école ne formule pas d'observation sur cette partie.

## **2 - Sur la conclusion, les points forts, faibles et les recommandations.**

L'école ne formule aucune remarque sur la conclusion ; cependant elle souhaite indiquer qu'elle s'oriente vers une démarche de rapprochement avec Paris VII, qui l'a sollicitée, selon la formule strasbourgeoise.

S'agissant des points forts et faibles l'école voit une manière de contradiction entre : « Une vie associative étudiante riche et diversifiée favorise une bonne intégration dans l'école. », dernier point fort et : « Le manque d'espaces conviviaux entraîne une vie étudiante hors les murs ou retranchée dans les ateliers et des liens insuffisants entre les personnes travaillant sur place. », dernier point faible, même si les propos ne se recoupent pas entièrement.

Sur les recommandations, l'école y adhère sans réserve, à une exception. Elle concerne la gestion prévisionnelle des emplois, cinquième recommandation. L'école pratique de manière constante cette gestion prévisionnelle des emplois, à l'interne pour suivre les évolutions et définir les profils et les priorités, et avec la tutelle pour les publications, si possible anticipées, des vacances. Cette gestion

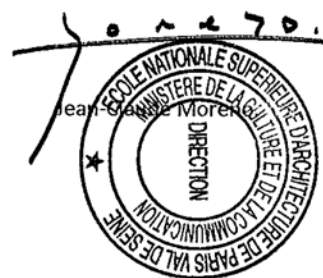
est efficace sur les emplois enseignants ; elle est bien plus complexe pour les ATOS dans le cadre toujours présent de la RGPP ou de la MAP.

Telles sont, Monsieur le Directeur, les observations que je vous sou mets.

Cette seconde évaluation définit le cadre et les voies que l'école devra emprunter pour le temps qui s'ouvre.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de mes sentiments respectueux.

Le Directeur,



Monsieur Philippe Tchamitchian  
Directeur de la section des établissements  
A l'AERES.  
20 Rue Vivienne  
75002 Paris.



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine a eu lieu du 15 au 17 janvier 2013. Le comité d'évaluation était présidé par Xavier Lafon, professeur des universités, Aix-Marseille Université.

## Ont participé à l'évaluation :

Denis **Amiel**, architecte, agence SELARL Denis Amiel à Chamalières ;

Philippe **Bragard**, professeur des universités, université de Louvain (Belgique) ;

Emmanuel **Breton**, ancien étudiant, ENSA Lille ;

Catherine **Maumi**, professeur, ENSA Grenoble ;

Marie-Josée **Rousset**, ancien agent comptable, université Rennes 1.

Patrick **Garnier**, délégué scientifique et Astrid **Lanoué**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.

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