



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.
2010. hceres-02026411

HAL Id: hceres-02026411

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026411v1>

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 Paris Val de Seine



juillet 2010



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

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture Paris Val de Seine



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

juillet 2010

Sommaire



| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| L'ENSA Paris Val de Seine, éléments de contexte | 5 |
| Stratégie en matière de recherche | 7 |
| I – L'état des forces au regard de la discipline architecture | 7 |
| II – La politique de recherche de l'école | 8 |
| 1 ● Une mise en place progressive | 8 |
| 2 ● Des équipes de recherche qui doivent s'engager plus directement dans la formation initiale | 9 |
| III – La formation doctorale : des orientations à préciser | 9 |
| IV – Valorisation : des pistes à explorer | 9 |
| Stratégie en matière de formation | 11 |
| I – Une stratégie pédagogique clairement affirmée | 11 |
| 1 ● Le cycle licence | 11 |
| 2 ● Le cycle master | 12 |
| 3 ● HMONP | 12 |
| 4 ● Masters cohabilités | 13 |
| II – Un accompagnement individualisé de l'étudiant à développer | 13 |
| III – Un environnement de travail adapté aux exigences de la formation en architecture | 14 |
| IV – Une démarche qualité pédagogie existante à étayer | 14 |
| Stratégie en matière de vie étudiante | 17 |
| I – L'étudiant est un acteur engagé et responsabilisé | 17 |
| 1 ● Implication des étudiants dans les décisions concernant la vie de l'établissement | 17 |
| 2 ● Qualité de la vie associative | 17 |
| II – La qualité de vie étudiante | 18 |
| 1 ● Vie culturelle et sportive | 18 |
| 2 ● Bourse | 18 |
| Stratégie en matière de relations extérieures | 19 |
| I - Le développement des relations inter-établissements : écoles et universités | 19 |
| II – Les relations avec les collectivités | 19 |
| III – Les relations avec les milieux socio-économiques | 19 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Stratégie en matière de relations internationales | 21 |
| I – L'activité internationale en matière de recherche et de formation | 21 |
| 1 ● La recherche | 21 |
| 2 ● La formation | 21 |
| La gouvernance | 23 |
| I – Le système d'organisation et de pilotage | 23 |
| 1 ● Les organes de direction et le pilotage | 23 |
| 2 ● Les circuits de décision et la communication interne | 23 |
| II – Système d'information, Technologies de l'information et de la communication | 24 |
| III – La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'école | 25 |
| 1 ● Pilotage de la gestion des ressources humaines | 25 |
| 2 ● La gestion des emplois des enseignants | 25 |
| 3 ● La gestion des emplois IATOS | 26 |
| IV – L'organisation et le pilotage financier de la politique budgétaire et financière au service du projet d'établissement | 26 |
| 1 ● Pilotage budgétaire et financier | 26 |
| 2 ● Construction budgétaire et modes d'exécution | 27 |
| V – La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine | 27 |
| 1 ● Organisation de la gestion du patrimoine immobilier et de la logistique | 27 |
| 2 ● Connaissances patrimoniales de l'école et outils de gestion | 28 |
| VI – Le développement de la capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action | 28 |
| VII – Hygiène, sécurité | 28 |
| Conclusion et recommandations | 31 |
| I – Les points forts | 32 |
| II – Les points faibles | 32 |
| III – Les recommandations | 32 |
| Liste des sigles | 33 |
| Observations du directeur | 35 |
| Organisation de l'évaluation | 39 |

L'ENSA Paris Val de Seine, éléments de contexte



Afin de bien mesurer la situation actuelle de l'ENSA Paris Val de Seine et ses évolutions prévisibles, il est indispensable de rappeler la genèse de cette école, largement évoquée par l'ensemble des personnes rencontrées. En effet, les conditions de sa création (décret du 9 janvier 2001) ont largement pesé sur sa mise en place et son fonctionnement. Elle résulte d'une décision administrative du ministère de tutelle ayant pour objectif de regrouper les écoles d'architecture parisiennes. L'ENSA Paris Val de Seine est issue du regroupement de trois d'entre elles et d'une partie d'une quatrième. Ce rassemblement, effectué au départ sur deux sites géographiques, a été lancé sans véritable projet pédagogique ou de recherche. Après cinq années difficiles, la structuration de l'établissement n'a pu s'effectuer qu'au fil du temps, aidée en cela par l'implantation sur un seul site en avril 2007 et une réflexion enfin amorcée sur la cohérence de l'ensemble.

L'école est désormais localisée au sein de la ZAC Paris Rive Gauche dans le 13^e arrondissement de la ville de Paris, dans un nouveau bâtiment réalisé par l'architecte Frédéric Borel, le long de la Seine dans le nouveau quartier Masséna. Cette réalisation associe la réhabilitation de la halle et de la cheminée de la SUDAC (ancienne usine d'air comprimé du XIX^e siècle), inscrites à l'inventaire des monuments nationaux, et l'édification d'un bâtiment de sept étages. Les locaux dévolus à l'enseignement de l'architecture sont répartis dans les deux bâtiments sur une surface de 15 000 m². La fonction universitaire est la marque de ce quartier en devenir, qui devrait accueillir à terme plus de 30 000 étudiants dont ceux de l'Université Denis Diderot-Paris 7 et de l'INALCO.

L'ENSA PVS est l'une des 20 écoles d'architecture sous tutelle du ministère de la Culture et de la Communication. Bien que très récemment créée, l'ENSA PVS est la deuxième école en termes d'effectifs étudiants. En 2008, l'ENSA PVS accueille 1 562 étudiants dont 874 en cycle L, 619 en cycle M, 69 en HMONP (Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en nom propre) encadrés par 217 enseignants dont 92 permanents et 125 contractuels. L'ENSA PVS se caractérise par un recrutement sélectif qui se fait sur l'étude d'un dossier. Le nombre des admis en première année s'élève à 276 étudiants pour plus de 2 400 candidatures en 2008.

Les deux équipes de recherche de l'ENSA PVS regroupent une vingtaine d'enseignants-chercheurs dont 3 Habilités à diriger des recherches (HDR). Les effectifs du personnel administratif s'élèvent à 71 personnes dont 30 contractuels. Le budget annuel de l'école exécuté au cours de l'exercice 2008 est d'environ 4,8 millions d'euros.

Stratégie en matière de recherche



I – L'état des forces au regard de la discipline architecture

La recherche au sein de l'école s'appuie principalement, mais pas uniquement, sur deux équipes de recherche. L'une, intitulée "Espace virtuel de conception en architecture et urbanisme" (EVCAU) est une équipe de seize chercheurs et enseignants-chercheurs dont douze appartiennent à l'ENSA Paris Val de Seine. L'EVCAU est une équipe reconnue par le Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (BRAUP) du ministère de la Culture. L'autre, le Centre de recherche sur l'habitat, est l'une des sept équipes constituant le LAVUE (Laboratoire architecture, ville, urbanisme, environnement). Le LAVUE, qui deviendra une UMR en janvier 2010, résulte du regroupement de deux unités CNRS préexistantes et de la recomposition d'une partie de la recherche sur les sciences de l'espace, en région parisienne. Cette UMR comprend une soixantaine de chercheurs et d'enseignants-chercheurs, huit d'entre eux appartenant à l'ENSA PVS. Le LAVUE comprend également treize ITA CNRS, cinq étant localisés à l'ENSA PVS. En nombre, le personnel de l'école, membre du LAVUE, correspond à plus de 15 % du personnel total de cette UMR. Quelques enseignants de l'école développent leur activité de recherche au sein d'autres équipes, comme par exemple deux d'entre eux qui appartiennent au Groupe d'étude de la ville régulière de l'ENSAP de Bordeaux.

Une vingtaine d'enseignants ont une activité de recherche et sont localisés à l'ENSA PVS, c'est-à-dire quasiment 20 % des cent treize enseignants de l'école financés sur le budget de l'État¹. Ce nombre traduit la situation des enseignants statutaires au sein des écoles d'architecture qui n'ont pas encore l'obligation de concilier activité de recherche et activité pédagogique. Jusqu'à peu, les écoles d'architecture avaient une visée professionnelle avec un grand nombre d'intervenants extérieurs. L'architecture n'était pas établie comme un champ de recherche mais comme un domaine de savoirs pratiques, fondés pour certains d'entre eux sur des domaines scientifiques rattachés à des disciplines existantes (génie civil, sociologie, géographie, économie, histoire de l'art, etc.). Ce potentiel de recherche peut apparaître comme étant faible, comparé à d'autres formations du supérieur, mais il caractérise une évolution et un changement, certes controversés, qui conduit à intégrer la recherche comme l'une des composantes indispensables à la formation architecturale.

Au-delà de cet aspect, la formation initiale en architecture est en partie confrontée à un renouvellement d'une partie de ses fondements, car les jeunes diplômés doivent disposer de la culture et des compétences leur permettant de faire face, au sein d'un espace mondialisé, aux défis de la conception, de la construction, de la gestion et de l'évolution des espaces bâtis, tant anciens que nouveaux. Ils doivent intégrer les contraintes imposées par le développement durable, l'évolution des modes d'habiter, la complexité croissante des processus de conception, le développement des techniques et des matériaux nouveaux. Pour répondre à ces défis, la formation doit s'appuyer sur une recherche en architecture qui permette d'établir l'orientation et le contenu des enseignements d'aujourd'hui et de demain.

Avec de tels attendus pour la recherche, le potentiel représenté par les enseignants-chercheurs, officiellement membres d'équipes de recherche reconnues, n'est pas encore à la hauteur de cette orientation. De plus, le développement de la recherche architecturale, nouvellement institutionnalisée, conduit à définir son champ et nécessite un renforcement des échanges entre chercheurs et un travail qui doit s'appuyer sur des collectifs plus importants que ceux présents à ce jour. C'est à ce titre que le potentiel de recherche lié à l'ENSA PVS, déjà peu important, est trop fragmenté, avec des chercheurs appartenant à des équipes qui ont bien peu de chercheurs (GEVR notamment), avec peu, voire, sans Habilités à diriger des recherches (GEVR, sans HDR, EVCAU, un HDR mais en sciences de la communication, CRH, cinq HDR à l'ENSA PVS), et des équipes qui, pour certaines, n'entretiennent pas de relations fortes avec l'école (GEVR).

¹ L'ENSA Val de Seine compte au total quelque deux cents intervenants, la moitié environ étant financée sur budget de l'État, l'autre par des CDD et des vacations, sur budget de l'école.

II – La politique de recherche de l'école

La stratégie de recherche de l'ENSA PVS résulte de trois approches. La première correspond à la politique de développement de la recherche et de ses relations à la formation, établie par les instances de pilotage de cette école. La deuxième correspond aux projets de recherche établis par les unités de recherche auxquelles appartiennent une partie des enseignants de cette école. La troisième renvoie à une situation déjà mentionnée qui consiste à ne pas faire de la recherche architecturale une dimension pleine et entière de la formation à l'architecture¹, si ce n'est par le biais de l'histoire de l'art, domaine de recherche universitaire qui traite de l'architecture et qui correspond à la section universitaire d'inscription toute récente de l'architecture.

1 • Une mise en place progressive

Cette politique que l'école commence à mettre en œuvre s'appuie sur trois leviers.

Le plus important des trois est une aide directe aux enseignants qui ont une activité de recherche : les instances de pilotage de l'ENSA PVS ont décidé d'attribuer un congé de recherche de six mois aux enseignants afin de faciliter la réalisation d'un doctorat ou d'une HDR. Rappelons que les obligations de services en heures d'enseignement des enseignants des écoles d'architecture sont fixées à 320 en équivalent TD, soit soixante pour cent de plus que celle des enseignants-chercheurs universitaires. Avec une telle charge, les enseignants des écoles d'architecture ont bien peu de temps à consacrer à la recherche. On mesure donc l'intérêt de proposer un congé recherche qui devrait être allongé pour faciliter l'accès au doctorat et à l'habilitation. Cela demande des moyens que l'école seule ne peut probablement pas offrir². Les données fournies par l'école ne nous ont pas permis d'évaluer l'impact de cette possibilité, récemment mise en place.

Le deuxième est une aide financière indirecte. Afin de développer la recherche contractuelle, l'école a décidé de ne pas faire de prélèvement sur les contrats de recherche. Généralement ces prélèvements permettent de financer une partie des services offerts par les établissements aux chercheurs en matière de gestion des contrats de recherche et de frais d'infrastructure. L'organigramme présenté par l'ENSA PVS montre qu'à ce jour ces services existent en partie, sauf pour la valorisation. L'impact de cette mesure incitative ne semble pas connu à ce jour. Elle pourrait apparaître plus symbolique que d'une efficacité budgétaire réelle, d'autant que certains organismes de financement de la recherche (comme l'ANR) ne laissent pas les établissements fixer la part du budget allouée à la gestion mais imposent un pourcentage.

La troisième action stratégique de l'ENSA PVS concerne la constitution d'un Conseil scientifique. Sa création a été décidée en juillet 2009 par le Conseil d'administration de l'école. Tout comme la CPR (Commission pédagogie recherche), dont l'activité porte essentiellement sur la formation, les membres de ce Conseil scientifique ne seront pas directement élus par le personnel de l'établissement. Ce conseil sera mis en place par le CA en tant que commission pour établir la politique scientifique de l'école. Son rôle sera de définir les orientations stratégiques de l'école en matière de recherche.

Il faut également souligner que l'école a réservé dans ses locaux des surfaces non négligeables pour 2 laboratoires, l'EVCAU et le CRH LAVUE. Les espaces qui leur sont consacrés représentent plus de 1 100 m².

¹ L'histoire de l'art est le domaine de recherche universitaire qui traite de l'architecture et qui correspond à la section universitaire d'inscription toute récente de l'architecture par le CNU en section 18. Cette section regroupe les domaines suivants, architecture (ses théories et ses pratiques), arts appliqués, arts plastiques, arts du spectacle, épistémologie des enseignements artistiques, esthétique, musicologie, musique, sciences de l'art. Cette appartenance à une telle section illustre le poids d'une tradition historique qui fait de l'architecture un domaine plus lié aux arts qu'un domaine qui relève des sciences du construit. Si l'accent avait été mis sur cet aspect, l'architecture aurait pu être inscrite dans la vingt-quatrième section, section de l'urbanisme et de l'aménagement, créée récemment en 1992.

² L'évolution du statut des enseignants des écoles d'architecture est en débat depuis plusieurs années ; il va de soi qu'assurer une meilleure liaison entre formation et recherche devrait passer par un changement du statut actuel.

2 • Des équipes de recherche qui doivent s'engager plus directement dans la formation initiale

Encouragés par la direction de l'école, les enseignants qui ont une activité de recherche mènent des activités d'enseignement qui ouvrent au développement de la formation par la recherche.

En licence, des chercheurs du CRH encadrent directement un travail qui se conclut par la rédaction d'un rapport amenant les étudiants non seulement à "dessiner mais également écrire". En master, le CRH propose des séminaires liés à ses compétences de recherche et qui se conclut par la rédaction d'un véritable mémoire de master recherche. Enfin, les nouveaux doctorants du CRH sont tous inscrits en architecture. Avec une recherche centrée sur les outils numériques liés à l'architecture, les membres de l'EVCAU sont tous engagés dans la formation initiale sur des thématiques proches de leur activité de recherche qui se déclinent selon deux axes principaux, technologies numériques et évolutions des pratiques pour l'un, systèmes d'informations pour l'autre.

Cet engagement devra être poursuivi et amplifié, selon deux directions : d'une part une participation plus importante des enseignants de l'école à la recherche et d'autre part et à terme, un projet pédagogique qui intégrera dans sa définition et ses spécificités, les compétences recherche de l'école.

Avec les trois actions développées par les instances de pilotage de l'ENSA PVS, c'est à la mise en place d'une politique scientifique qu'œuvre cette école, qui pour le moment porte plus sur les aspects structurels que sur le contenu de cette politique, c'est-à-dire sur les axes de recherche qu'il conviendrait de développer en fonction d'un projet pédagogique et réciproquement. Dès lors que les structures existeront pleinement, elles pourront mettre en place un suivi de leur politique.

III – La formation doctorale : des orientations à préciser

La formation doctorale de l'ENSA s'appuie principalement sur le Centre de recherche sur l'habitat (anciennement UMR LOUEST) qui intègre l'UMR LAVUE, mise en place en janvier 2010. Quant à l'EVCAU, il accueille des doctorants qui sont inscrits avec des HDR d'autres établissements (Paris 8 notamment).

LOUEST était jusqu'à ce jour membre de l'école doctorale "Milieux, cultures et sociétés du passé et du présent" (ED 395), rattachée à l'Université Paris 10 - Nanterre. Les données disponibles ne permettent pas de rendre compte des résultats obtenus concernant les sorties de la formation doctorale, sachant que la création du doctorat d'architecture, la création de l'ENSA PVS, son implantation géographique à proximité du pôle universitaire Paris Rive Gauche, ont contribué à modifier sensiblement les cadres de la formation doctorale.

Plusieurs orientations et contraintes seront à prendre en compte pour définir clairement à plus ou moins court terme un cadre permettant un développement assuré de la formation doctorale :

- Maintenir le rattachement à l'école doctorale n° 395, portée par l'Université Paris 10, distante géographiquement après la relocalisation de l'ENSA PVS.
- Favoriser un rattachement au pôle en constitution avec l'ensemble universitaire Paris Rive Gauche qui présente des compétences en matière de recherche cohérentes avec les positionnements scientifiques de l'EVCAU et du CRH.
- Participer au montage d'une école doctorale parisienne centrée sur l'Architecture.
- Telles sont les pistes qui, évoquées par les équipes de recherche et la direction de l'école, devront être examinées par le Conseil scientifique en cours de constitution.

IV – Valorisation : des pistes à explorer

L'ENSA PVS n'a actuellement pas de politique de valorisation même si quelques actions et outils peuvent s'inscrire dans cette problématique. La diffusion des compétences et connaissances de l'école est en effet présente dans ses préoccupations. Le responsable de la communication extérieure s'attache à faire connaître le savoir-faire de l'école. L'organisation de manifestations d'envergure devrait aussi s'inscrire dans une démarche construite sur la stratégie de l'établissement et ne pas seulement reposer sur des compétences individuelles aussi performantes soient-elles. Cette valorisation pourra alors porter sur la formation et la recherche.

Stratégie en matière de formation



I – Une stratégie pédagogique clairement affirmée

L'École nationale supérieure d'architecture de PVS a construit sa pédagogie dans la logique du décret et des arrêtés du 20 juillet 2005 fixant l'organisation des études architecturales françaises selon les principes européens (déclaration de Bologne) du LMD. Ainsi trois cycles organisent les parcours pédagogiques de licence, master et doctorat. À ces formations initiales viennent s'adjoindre une année spécifique : la HMONP (Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en nom propre) et des formations post-grades spécialisées.

1 • Le cycle licence

Le premier cycle, permettant la délivrance du diplôme d'études en architecture, est organisé à partir d'enseignements constitués par champ disciplinaire. Ces champs ne correspondent pas aux disciplines universitaires et sont constitués de la manière suivante : Théorie et pratique de la conception architecturale et urbaine ; Sciences et techniques pour l'architecture ; Histoire et cultures architecturales ; Arts et techniques de la représentation ; Sciences humaines et sociales et Ville et territoire. Il s'agit, tout au long de ce cursus, de permettre à l'étudiant en architecture d'acquérir, graduellement, tous les outils susceptibles de l'aider dans sa démarche intellectuelle de "projet".

Volontairement très encadré, le premier cycle dissocie, semestre après semestre, les offres d'enseignement du projet laissées au choix de l'étudiant et des cours obligatoires reprenant tous les champs disciplinaires précités. Une réelle volonté d'harmonisation des savoirs dans une démarche de progressivité réfléchie apparaît à la lecture des programmes comme lors de l'audition des différents représentants du corps enseignant. À cet égard, le pilotage de l'offre pédagogique entre la CPR et le CA semble particulièrement bien fonctionner.

Pour assurer le suivi de la progressivité et l'homogénéité des formations entre groupes, des "enseignants référents" pour tous les niveaux, par cycle, par année et par semestre, constituent les bases d'une collégialité pédagogique claire. Les thèmes d'études, les sujets de projets et de cours, les rythmes pédagogiques, sont établis à partir de cette concertation entre enseignants de premier cycle et suivent les orientations d'un programme pédagogique voté par le CA.

Il est important de noter à la fois la logique pédagogique de l'offre de formation, ainsi que la volonté de la part de l'ENSA PVS d'installer des organes de contrôle capables d'évaluer en temps réel la cohérence de cette offre entre les différents groupes (de projet notamment). En effet, les écoles regroupées à l'ENSA PVS n'avaient pas les mêmes modes pédagogiques (ateliers "verticaux", groupes de projet "horizontaux", pluridisciplinarité complète, etc.) et toute la difficulté du projet pédagogique mis en œuvre a consisté en la réalisation d'un programme dans lequel chacun puisse trouver sa place, tout en s'impliquant dans une démarche collective.

Les indicateurs de suivi (au travers des "enseignants référents" et des réflexions de la CPR) ont été mis en place dans cette perspective.

Ainsi, peut-on affirmer que l'offre pédagogique dispose d'un véritable pilotage institutionnel et que les enseignements sont constitués de manière progressive et efficace. Toutefois, si le suivi pédagogique de la formation est clairement établi, le suivi individualisé des étudiants n'est pas encore précisé, à la différence de ce qui se rencontre à l'université. A priori, l'ENSA PVS n'a pas encore mis en place de véritable tutorat d'accompagnement pour aider les étudiants en difficulté. Les principes, si importants dans l'Enseignement supérieur, de "l'orientation active" (plan réussite, projet personnalisé professionnel, etc.) sont encore absents des démarches qualité présentées par l'ENSA PVS. Notons à ce sujet que l'école s'est intégrée dans une démarche expérimentale d'information, d'accueil et de suivi de groupes de lycéens scolarisés dans des établissements classés *ambition réussite*.

2 • Le cycle master

Plus complexe dans sa structuration que le cycle licence, ce second temps des études architecturales (menant au diplôme d'État d'architecte) combine formation architecturale de haut niveau, savoirs professionnels, initiation à la recherche et maîtrise des processus de conception.

Cela se traduit, en termes pédagogiques, par une organisation en "domaines d'études" dans lesquels s'inscrivent les étudiants et auxquels les enseignants font le choix d'adhérer. Les quatre domaines d'études retenus, compte tenu de l'expertise menée par les enseignants, sont : Grande échelle des établissements humains-Ville/Territoires ; Matérialité de l'édifice-Forme/Usage/technique ; Patrimoine-Reconversion/Transformation ; et Processus de conception-Méthodes et supports théoriques.

Néanmoins, au-delà de cette structuration qui donne des "colorations" aux enseignements, le cycle master se présente aussi comme une confluence de savoirs. Ainsi, les étudiants doivent "croiser" au moins deux domaines d'étude en projet, mais aussi suivre les enseignements théoriques des quatre domaines. L'ENSA PVS a souhaité établir un croisement entre domaines d'étude et thématiques : "une thématique peut s'inscrire dans un ou plusieurs domaines d'études, à rebours un domaine d'étude peut accueillir plusieurs thématiques" pour permettre à la formation d'être au plus près des évolutions de la profession. Cela peut paraître complexe, mais, selon les étudiants rencontrés, cela semble parfaitement répondre à leurs exigences de formation comme à leurs désirs d'ouverture aux incessants changements de la société contemporaine.

Par-delà cet enseignement qui concerne principalement l'enseignement de projet (pluridisciplinaire), des séminaires, au nombre de 16, assurent des approfondissements thématiques, et des cours optionnels présentent des problématiques complémentaires aux enseignements. Ainsi, les étudiants sont amenés à "composer" leur parcours pédagogique en fonction de cette offre très diversifiée. Le lien entre séminaires et projets se situe dans la réalisation du "mémoire de master" susceptible de présenter un véritable travail de recherche de second cycle. Enfin, le PFE (Projet de fin d'études) se développe dans un domaine d'étude, à partir d'une thématique spécifique.

On l'aura compris, malgré l'apparente clarté de l'offre de formation, les relations "poreuses" entre domaines d'études, thématiques, séminaires, cours optionnels, "mémoire", rendent complexes la compréhension fine des parcours individuels des étudiants pouvant apparaître comme l'addition d'enseignements.

Ceci dit, de véritables qualités d'organisation apparaissent au travers de la stratégie d'établissement mise en place par l'ENSA PVS. En effet, cette pédagogie très réactive aux évolutions contemporaines de l'architecture et de la ville, s'appuie sur des enseignements solidement encadrés, avec des groupes de projets volontairement réduits et denses, dans un souci réel de pluridisciplinarité. La création d'un Conseil scientifique (juillet 2009) devrait permettre, à terme, de conforter cette stratégie et de l'ancrer plus avant dans une perspective de relations étroites entre enseignement et recherche.

L'accès en seconde année de master n'est pas lié à l'examen du niveau d'études de l'étudiant, mais est restreint à la seule obtention des UE de semestres 7 et 8. Pour l'heure, la formation "recherche" des écoles d'architecture n'est pas encore acceptée par l'université dans la perspective d'une inscription en doctorat. La délivrance de la mention "recherche" au PFE serait de nature à établir une sélection des étudiants. Ceci est une position propre aux ENSA et témoigne de la volonté de l'ENSA PVS de définir le cadre minimum d'accès au troisième cycle universitaire. L'offre pédagogique comporte aussi, selon les termes de l'arrêté du 20 juillet 2005, un stage obligatoire en cycle master (deux stages existent aussi en cycle licence), mais les documents produits par l'ENSA PVS ne permettent pas de savoir comment en est organisé le pilotage.

Enfin, la question du supplément au diplôme n'est pas explicitée. Il est difficile de savoir si l'ENSA PVS a établi ce document indispensable à l'enrichissement du *Curriculum Vitae* des étudiants.

3 • HMONP

La HMONP correspond à une année de formation professionnelle regroupant des cours magistraux et une mise en situation professionnelle d'une durée minimale de 6 mois. Objet de longs débats entre la profession, le ministère de tutelle et les ENSA, la HMONP représente un véritable enjeu pédagogique pour l'ENSA PVS. L'engagement d'enseignants et des personnels administratifs, pour la réussite de cette année de formation, semble particulièrement réussi. Le rythme pédagogique mis en place a été adapté aux demandes et aux besoins des structures professionnelles dans lesquelles les jeunes architectes diplômés d'État effectuent leur Mise en situation professionnelle (MSP). En effet, les cours obligatoires sont regroupés en séances hebdomadaires d'une journée, ce qui permet aux jeunes architectes de travailler "en agence" tout le reste de la semaine. La qualité des enseignements proposés semble parfaitement répondre aux attentes des jeunes diplômés, au point que des architectes DPLG qui n'ont pas bénéficié de cette

formation demandent aujourd'hui à pouvoir en profiter. L'ENSA PVS réfléchit actuellement à l'organisation d'une Formation continue en ce sens. L'évaluation qualitative de cette formation est organisée par l'enseignant coordonnateur, assisté de personnels administratifs, tout au long de l'année de formation. Ainsi, le programme actuel des cours a été modifié chaque année en vue d'une amélioration de ses contenus.

En dehors de cette formation qui semble répondre aux enjeux définis par les instances de gouvernance, l'ENSA PVS ne propose pas d'autres formations continues, – hormis deux journées de formation, cette année, pour l'entreprise Unibail-Rodamco. Cette quasi-absence de stratégie en matière de formation continue est regrettable, car par-delà la manne financière que représentent les formations continues, la formation professionnelle "tout au long de la vie" est devenue un objectif pédagogique pour tous les établissements d'Enseignement supérieur depuis la loi du 4 mai 2004. Les formations continues sont des "laboratoires pédagogiques" qui souvent, en raison de leur adaptation aux demandes urgentes issues de la vie professionnelle, orientent les contenus des formations initiales.

4 • Masters cohabilités

Pour élargir son offre de formation, l'ENSA PVS participe à plusieurs formations cohabilitées de niveau master avec les universités de Paris 6 (Acoustique architecturale), Paris 10 (Aménagement, Dynamiques urbaines), Paris 7 (Patrimoine). Ces formations assurent de véritables spécialisations professionnelles et peuvent apparaître autant comme des compléments de formation, que comme des passerelles vis-à-vis de l'université. En outre, l'ENSA PVS participe au DSA (Diplôme de spécialisation spécifique aux écoles d'architecture) sur les Risques majeurs, en association avec 5 autres ENSA françaises. Aucun bilan n'ayant été produit pour ces formations par l'ENSA PVS, il est difficile d'estimer l'impact de ces enseignements sur l'offre de formation et la part de ceux-ci dans la stratégie pédagogique mise en place par les instances décisionnelles.

II – Un accompagnement individualisé de l'étudiant à développer

Bien que nous ayons déjà signalé plus haut l'absence de tutorat d'accompagnement en licence, l'ENSA PVS développe d'autres stratégies d'accompagnement pédagogiques par l'intermédiaire de différents centres de ressources qui seront présentés ci-après. Par ailleurs, l'échelle "humaine" de cet établissement permet à la Cellule de la vie étudiante de porter une attention individuelle à chaque étudiant rencontrant des difficultés (personnelles, en termes de logement, médicales, etc.). Ainsi, bien que sans disposer de dispositifs d'accompagnement organisés en tant que tels, l'ENSA PVS réalise un accompagnement quand il apparaît nécessaire.

Dans le même esprit, la politique de stages d'observation, de découverte et d'insertion menée par l'ENSA PVS semble particulièrement solide. Plus de 2 000 stages gérés par les services de l'école correspondent, en effet, à autant d'aides personnalisées en cours d'études.

De plus, l'ENSA PVS a choisi d'offrir à ses étudiants une véritable liberté dans leurs parcours pédagogiques. Cela se traduit par un large éventail dans le choix des groupes de projet d'architecture qui souligne cette volonté d'individualisation des cursus. Cependant, tout au long des cycles de formation, l'ENSA PVS connaît des "pics" d'échecs principaux à l'issue des deux cycles (3^e année de licence et 2^e année de master). L'explication fournie pour cet échec qui pourrait apparaître comme tardif, concerne le système même de la réforme LMD. En effet, un étudiant n'est autorisé à redoubler qu'une seule fois par cycle. Assez logiquement, les étudiants en échec utilisent toutes leurs possibilités de redoublement avant de quitter définitivement l'établissement.

Il apparaît ainsi qu'une "orientation active" en cours de cycle parviendrait à résorber une situation qui fait penser que certains étudiants quittent l'ENSA PVS sans le moindre diplôme en poche. Les processus d'accompagnement des étudiants ne semblent pas totalement opératoires. Le constat de ces échecs peut également poser le problème de la sélection préalable à l'admission en première année mais des analyses précises à ce sujet n'ont pas été recueillies.

En outre, les ENSA disposent au sein de leur tutelle d'un Observatoire de la scolarité et de l'Insertion qui présente, de manière statistique, toute l'évolution des publics étudiants, des réussites comme des échecs et des conditions de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Au regard des documents fournis, il semble clair que l'ENSA PVS remplit parfaitement ses missions de formation puisque 95 % des jeunes diplômés trouvent un emploi dans leur domaine d'activité dans les 6 mois qui suivent leur sortie de l'école. Cette réussite représente certainement l'un des atouts majeurs de cette formation et pourrait, en partie, expliquer l'attrait qu'exercent ces études sur le public lycéen ou étudiant. Les chiffres présentés dans le document d'auto-évaluation fourni par l'ENSA PVS soulignent largement cet engouement actuel pour les études d'architecture, puisque ce ne sont pas moins de 2 400 candidats qui se sont présentés à l'entrée en première année d'études en 2009.

III – Un environnement de travail adapté aux exigences de la formation en architecture

Installée depuis avril 2007 dans ses nouveaux locaux, l'ENSA PVS bénéficie de tous les avantages liés à une construction neuve, mais elle a dû aussi faire face aux délicats problèmes de l'adéquation entre un budget d'équipement fixe et des besoins pédagogiques toujours renouvelés. Quoi qu'il en soit, l'ENSA PVS a su pleinement profiter de cette circonstance très favorable pour réfléchir sur la mise en place d'un environnement de travail de qualité. La vitalité de son soutien en matière de TIC s'est traduite par l'installation de 60 ordinateurs en libre-service, d'une couverture réseau de l'établissement, par l'équipement de salles spécifiques (75 ordinateurs, connectique, licences logiciels, 15 imprimantes, etc.). L'importance des outils informatiques mis à disposition de tous et renouvelés régulièrement est indissociable des logiques pédagogiques de toute ENSA et correspond à une nécessité vis-à-vis de l'environnement technique et professionnel que connaîtront les étudiants à l'issue de leurs études.

Il est à noter que les tirages de plans et les impressions connectées sont gratuits pour les élèves. Le coût pour l'établissement en est particulièrement élevé et l'on peut s'interroger sur cette générosité dispendieuse qui risque de déresponsabiliser les étudiants à l'heure du développement durable. L'ENSA PVS a installé des salles de travail spécifiques dédiées aux étudiants préparant leur projet architectural ou leur PFE. Cette mise à disposition d'espaces de travail pour les étudiants est particulièrement louable dans le cadre d'études nécessitant souvent de grands volumes pour la réalisation de maquettes, de prototypes ou de tirages de grand format. Les étudiants n'ayant que rarement la possibilité de bénéficier de telles surfaces de travail personnel à Paris.

La bibliothèque – centre de documentation – possède un fonds constitué de 16 300 ouvrages, 134 périodiques (82 suivis), 1 500 cartes et plans, 5 186 mémoires et près de 300 rapports de recherche. Au regard de la population étudiante et enseignante, des personnels qui gèrent ce service (5 titulaires et 9 moniteurs) et en comparaison des centres documentaires des ENSA de province, cela peut apparaître comme "modeste". Néanmoins, Paris disposant de nombreuses bibliothèques spécialisées, de fonds documentaires multiples et de sources d'informations culturelles innombrables, il est évident que la situation des étudiants de l'ENSA PVS n'est pas comparable à celle de leurs condisciples provinciaux. Aussi, la bibliothèque de l'école remplit ses missions de proximité pédagogique en offrant 85 % de ses fonds en libre accès, en restant ouverte au public 36 heures par semaine et en autorisant gratuitement les photocopies (220 000 photocopies par an). Son budget est d'environ 33 400 €/an. Un peu plus de 500 ouvrages sont acquis chaque année (294 indexés) et le prêt s'élève à 10 500 ouvrages/an.

Outre la bibliothèque, l'ENSA PVS dispose d'un outil remarquable en terme pédagogique : la matériauthèque. Gérée par un personnel titulaire, aidé de plusieurs moniteurs étudiants, la matériauthèque présente des documents de trois natures différentes : des matériaux (classés par lots et corps d'état : des fondations aux toitures en passant par le second œuvre), des documentations techniques fournies par les fabricants (pas toujours impartiaux), et des documents "objectifs" (REEF, DTU, réglementations, etc.). Cette complémentarité des documents permet aux étudiants de disposer d'un éventail particulièrement riche et pointu d'éléments constitutifs d'un projet architectural. La gestion particulièrement dynamique de ce centre de ressources contribue pour beaucoup dans la réussite de ce service (augmentation de 5 à 13 % des ressources par lots chaque année). Avec 6 000 produits signalés, 1 000 produits et matériaux exposés, 500 CD-ROMS, un millier d'entreprises signalées et indexées, 15 000 ouvrages à disposition des étudiants, la matériauthèque exprime tout l'intérêt que porte l'ENSA PVS à la formation technique de ses étudiants. Ce service organise, des concours étudiants (dotés de prix atteignant 6 000 €), des expositions et des rencontres autour de matériaux innovants.

IV – Une démarche qualité pédagogie existante à étayer

Toutes les évolutions auxquelles a dû faire face l'ENSA PVS ces dernières années ont obligé la direction, le Conseil d'administration, les différentes instances, les enseignants et les services administratifs à travailler de concert pour parvenir à rendre lisible l'offre de formation dans une logique budgétaire de contrainte globale. Après plusieurs années de réflexions, voire de difficultés sur lesquelles il n'est pas besoin de revenir, l'ENSA PVS est parvenue à structurer toute sa pédagogie dans une perspective à la fois dynamique et fédératrice. Avec un rythme, très soutenu, de réunions pédagogiques et institutionnelles (commission Pédagogie/Recherche, groupes de travail thématiques, assemblées générales du personnel enseignant, CTPL et CHS, ...), une véritable démarche qualité a été entreprise pour engager le Conseil d'administration à établir des arbitrages fondés sur l'adéquation entre potentiel pédagogique et besoins de réforme et d'évolutions.

Au regard des documents fournis, des entretiens avec les différentes composantes de l'établissement et des projets présentés en cours d'expertise, les éléments forts utiles à une démarche qualité et dont il faudra assurer un suivi plus systématique en termes d'indicateurs de performance peuvent se résumer en quelques points :

- un programme pédagogique (en cours d'habilitation) qui s'établit autour de quelques points forts : volonté de rechercher une cohérence dans l'offre de formation (qui jusqu'alors apparaissait comme "parcellisée"), souci de concentrer les efforts pédagogiques en "architecture" avec la création de groupes de projets limités à 12-20 étudiants, soin pris pour se rapprocher d'une formation plus "universitaire" avec la valorisation des enseignements disciplinaires, création de "parcours recherche" encadrés par des enseignants HDR ou chercheurs ;
- une capacité d'accueil établie selon des critères d'encadrement pédagogique (réduction du nombre d'entrants avec une stabilisation des effectifs totaux autour de 1 700 étudiants) ;
- des centres de ressources en expansion, soutenus financièrement, plus largement ouverts aux utilisateurs (l'amplitude d'ouverture de la bibliothèque devrait passer de 36 heures à 42 heures) et diversifiant leurs fonds (tous corps d'état pour la matériauthèque et pôle multimédia au centre de documentation) ;
- des espaces de travail diversifiés entre ateliers de projets, salle de cours, espaces laissés aux étudiants pour leur travail personnel, etc. ;

Un point fragile apparaît cependant dans cet effort de qualité : la relative faiblesse du règlement des études et du règlement intérieur.

Concernant le règlement des études, le texte proposé est trop elliptique et reprend parfois, sans les citer, des fragments des textes réglementaires. L'adaptation des principes de la réforme LMD aux particularités de l'offre pédagogique, notamment au regard de la complexité des enseignements de projet de l'ENSA PVS, reste floue. On remarque par exemple que la commission d'orientation (encore fondée sur le décret de 1997) ne répond qu'imparfaitement aux attendus de la réforme LMD ; pour la commission VAE, "unique", le règlement des études ne précise pas les nouvelles missions issues des textes, notamment pour la HMONP ; les conditions de "révision" des notes de projet architectural (titre VI) qui n'apparaissaient pas conformes à la réglementation sont en cours de modification. De façon plus générale, ce règlement doit être adapté au nouveau cadre réglementaire relatif au LMD et aux règles adoptées par l'Europe et présentées dans les dernières versions des chartes Erasmus. Le procès-verbal du Conseil d'administration de l'ENSA PVS du 15 décembre 2008 (point 3) évoquait le possible examen d'un nouveau règlement des études, mais celui-ci n'a pas été présenté aux experts de l'AERES.

Concernant le règlement intérieur, il faut noter qu'une grande partie des informations qu'il contient sont totalement obsolètes : DPLG, TPFE, cycles d'études, DEUG, modules, DESS, etc. Ce texte, déjà ancien, mériterait d'être totalement mis à jour car il donne une image assez "irréelle" de l'ENSA PVS. On y rencontre des informations justes et précises sur la gouvernance de l'établissement (rôle et missions du directeur et des instances) mais il est assez loin des réalités institutionnelles pour ce qui concerne les commissions et les jurys.

Ces remarques sont importantes, car l'on sait qu'un règlement intérieur de qualité participe pleinement à la réussite d'une stratégie d'établissement. De même un règlement des études peut parfaitement, dans les limites autorisées par la loi, présenter l'esprit pédagogique d'un établissement.

Stratégie en matière de vie étudiante



I – L'étudiant est un acteur engagé et responsabilisé

1 • Implication des étudiants dans les décisions concernant la vie de l'établissement

Au moment de la création de l'école, les étudiants ont été très impliqués dans la vie de l'école. À l'heure actuelle, les étudiants sont uniquement représentés au Conseil d'administration. Ils ont autant d'élus que les enseignants et les personnalités qualifiées (7). Cette seule présence institutionnelle ainsi que leur absence dans l'élaboration du nouveau programme pédagogique 2009-2014, sont regrettées par un grand nombre de personnes (directeur, étudiants, président, membres du CA... etc.) et des solutions sont recherchées. Elles devraient voir le jour durant l'année 2010 (sous la forme par exemple d'invitation à trois CPR par an).

Les membres du CA ont souligné l'intérêt des élus étudiants pour les sujets abordés et leur participation aux débats mais déplorent parfois certaines de leurs questions ponctuelles, voire anecdotiques. Du côté des étudiants, ceci est confirmé et ils relatent que "pour des problèmes techniques (papier, encre etc.) ou quotidiens (horaires de cours, examens etc.), ils vont voir directement le directeur et son adjointe". Tout cela met en évidence la place importante qu'aurait un conseil des études et/ou un directeur des études au sein de l'ENSA PVS. Les élus ont également souligné la disponibilité de l'équipe de direction à leur égard et son ouverture au dialogue, avec une volonté d'associer les élèves aux différents projets de l'établissement.

Il n'existe pas de formation pour les élus étudiants et le transfert de compétences tente de se faire entre les élèves. Toutefois, un effort est fait dans la présentation des sujets techniques en conseil afin que tous les intervenants puissent participer efficacement aux débats. Selon les étudiants, les élections sont mal préparées : manque de communication en amont sur les listes et au niveau des enjeux des élections. En 2007, il n'y avait que trois listes de 7 personnes sans suppléants avec un taux de participation de seulement 20 %.

De plus, il manque cruellement d'une communication en direction des étudiants au sein de l'école ; seul "le bouche à oreille offre la possibilité de se tenir au courant de la vie de l'établissement". Il n'y a pas assez d'interaction en amont (et en aval) entre les étudiants et leurs élus avant de siéger pour représenter l'opinion générale et être légitimes dans leurs positions. Il est d'ailleurs fréquent que les étudiants dialoguent directement avec l'administration sans passer par leurs représentants élus au CA. Les étudiants constatent la nécessité "d'une construction" d'un statut commun d'étudiant de l'ENSA PVS.

2 • Qualité de la vie associative

Deux associations permanentes animent la vie associative de l'ENSA PVS, EVA et le BDE. L'école accueille aussi trois fanfares, dans une tradition apaisée des Beaux-Arts.

EVA est une plate-forme d'échanges entre étudiants et professionnels. Elle permet aux étudiants de réaliser des missions pour des professionnels des métiers de l'architecture. Ces missions permettent la mise en pratique des savoirs acquis à l'école et offrent une rémunération décente à l'étudiant. Pour les professionnels, le recours à EVA procure de nombreux avantages, notamment la réduction des charges salariales. La cotisation annuelle est de 50 € par étudiant. EVA est gérée par trois étudiants bénévoles et regroupe quatre-vingts membres.

Le BDE (Bureau des étudiants) a, quant à lui, pour objectif de fédérer les activités étudiantes au sein de l'école. Le BDE a repris les activités d'une autre association, Artgécocos, qui tenait une coopérative au sein de l'école pour permettre aux étudiants d'acheter le matériel de première utilité à prix réduit. Le BDE organise des voyages, des activités sportives et festives. Il est élu pour deux ans, composé de huit membres et regroupe trois cent cinquante étudiants, le double de l'année précédente, ce qui est de bon augure.

Le BDE a été créé pour réunir tous les étudiants et offrir une vie étudiante partagée par tous. Comme pour toutes les autres entités de l'école, il lui a fallu du temps avant de se mettre en place. Pour l'instant, la vie étudiante s'organise souvent hors de ce cadre ; ainsi se pose, pour l'administration, un problème d'identification des représentants des étudiants : élus, responsables du BDE ou tout étudiant porteur d'un projet ou d'une demande.

Parallèlement à ces deux associations et aux structures pédagogiques existantes¹, il existe un système de quinze associations inter structures appelées "les Masses". Elles sont gérées par des étudiants, ont leur propre budget et font le lien avec le BDE et l'administration. Pour y adhérer, chaque étudiant paye une cotisation annuelle. Le rôle des Masses est très large : elles s'occupent de fournir le matériel nécessaire pour les travaux demandés, traitent directement avec les professeurs en cas de problèmes ou demandes d'informations, aident les nouveaux arrivants, organisent des soirées, sont le relais pour trouver des stages... etc. Elles informent et fournissent de l'aide aux jeunes diplômés pour la période fin des études/entrée dans la vie active. Au dire des étudiants rencontrés, il manque, de la part de l'école, un investissement sur l'accompagnement post-diplôme et sur l'information concernant les débouchés et la vie active. Cependant, des rencontres avec d'anciens étudiants et futurs diplômés sont en projet.

Il n'existe pas de lieu dédié, de type foyer, permettant le rassemblement quotidien des étudiants, au sein de l'ENSA PVS. Seule existe une cafétéria gérée par un organisme privé. Les interactions entre étudiants sont donc affaiblies et la vie étudiante se retrouve dès lors pénalisée. Autre point important, il n'y a pas de reconnaissance par l'établissement, en termes d'ECTS ou de bonification quelconque, de l'engagement associatif des élèves. La politique de l'établissement est de laisser l'initiative aux élèves et de favoriser le développement des projets, le personnel de l'école étant toujours disponible pour aider les étudiants dans leurs démarches associatives. Pour ce qui est des subventions, seul le BDE en bénéficie et gère la somme extrêmement modique de 1 500 euros par an. Des subventions exceptionnelles sont accordées pour soutenir des projets particuliers.

Sortant d'une phase difficile, les étudiants commencent à prendre leurs marques et à mettre en place les prémices d'une identité "Étudiant de l'ENSA PVS", sans pour autant oublier leur héritage et divergences. Ils ont la volonté de faire évoluer la communication et l'organisation interne. Les étudiants rencontrés se disent fiers d'appartenir à cette école. Ils pensent que toutes ces diversités héritées sont constructives et ils estiment que la direction leur porte une attention particulière et leur offre des conditions de travail exceptionnelles.

II – La qualité de vie étudiante

Si comme on l'a vu, l'environnement de travail est de très bonne qualité, la qualité de la vie étudiante n'apparaît pas comme une préoccupation réelle de l'ENSA PVS. Peu d'informations ont été recueillies à ce sujet.

1 • Vie culturelle et sportive

Au sein de l'ENSA PVS, il n'existe pas pour l'instant, de réelle vie sportive. Durant l'année, des regroupements ponctuels ont lieu à l'extérieur mais de façon informelle. Toutefois des démarches sont entreprises par le BDE vis-à-vis de l'école pour chercher à remédier à cette absence. Comme pour la vie associative, l'animation de la vie culturelle est laissée à l'initiative des élèves. Il existe quelques événements annuels tels que : Architektonik, Festival Belastock. L'implantation de l'école sur ce site permet des rapprochements avec les universités voisines, notamment Paris 7.

2 • Bourse

Depuis juillet 2009, les bourses ont été placées sous tutelle du CROUS et à partir de janvier 2010, il n'existera plus de cellule au sein de l'ENSA PVS. Au dire des étudiants et des anciens membres du bureau des bourses, ce changement administratif a des conséquences très négatives. En effet, beaucoup d'étudiants ont été confrontés à une modification brutale d'échelon, avec un déficit de communication et un manque d'attention de la part de Crous face à chaque cas particulier.

¹ L'ENSA PVS est caractérisée par des structures pédagogiques héritées de la réunification des quatre écoles. Ainsi, les étudiants peuvent réaliser leur parcours suivant des lignes communes de programme mais en ayant le choix de différentes mises en pratique s'appuyant sur trois structures différentes : « les Studios, les Ateliers et les Groupes de projet ». Les Ateliers sont une structure verticale ; des étudiants restent regroupés du premier (S1) au dernier (S10) ; ils étudient tous ensemble dans un lieu commun et travaillent sur des projets communs durant tout leur cycle d'étude (5 ans). À l'inverse, les Studios et Groupes de projet sont des structures horizontales, les étudiants y sont réunis selon leur semestre et changent tous les six mois.

Stratégie en matière de relations extérieures



I - Le développement des relations inter-établissements : écoles et universités

On distinguera les relations avec les écoles d'architecture et celles avec les universités et les unités de recherche.

Dans le premier cas, l'ENSA PVS, participe à un DSA (diplôme de spécialisation en architecture) obtenu en 2 ans sur le thème – *risques majeurs* – avec les écoles de Paris Belleville, Lyon, Montpellier, Bordeaux et Marseille.

Pour la période 2009-2013, l'école, après avoir participé à quatre masters, a privilégié la collaboration aux deux masters : Aménagement et urbanisme, durabilité des territoires avec Paris 10 (spécialité professionnelle et recherche) ; et Ville, patrimoine et architecture avec Paris 7 (spécialité recherche).

Dans sa volonté d'offrir à ses étudiants un enseignement professionnel, Paris 7 a fait le choix d'implanter à l'ENSA PVS une antenne de recherche. Le but recherché est bien évidemment le croisement des compétences et des cultures entre étudiants. L'ENSA PVS n'est pas encore intégré dans un Pôle de recherche d'enseignement supérieur dans un contexte parisien de forte tension dans la constitution des PRES. Des contacts sont en cours avec le PRES Université Paris Cité (Paris 5, Paris 7, INALCO, Sciences PO, EHESP), mais l'école a pour le moment fait le choix de maintenir ses relations avec une université et une ED (école doctorale) avec lesquelles les relations sont effectives et anciennes.

Une convention d'association est en effet en cours d'élaboration avec l'Université Paris Ouest Nanterre-La Défense, demandeur de l'accréditation de l'école doctorante *ED395, Milieux, cultures et sociétés du passé et du présent*, ce qui permettra à l'ENSA PVS d'intégrer une école doctorale en vue de délivrer des diplômes de doctorat.

Un collège international des sciences des territoires est en création, dans le cadre d'un Groupement d'intérêt scientifique (GIS), l'école y a sa place sous réserve qu'elle apporte des thématiques compatibles avec les objectifs du pôle, dont l'implantation serait répartie entre le campus Condorcet à Aubervilliers et un site à proximité de L'ENSA PVS et Paris 7.

Sur le plan des activités de recherches, l'école se trouve dans une situation géographique favorable puisqu'à proximité des bâtiments de l'Université Paris 7 dans un quartier en devenir.

II – Les relations avec les collectivités

Elles sont quasi inexistantes. Cette situation propre aux écoles parisiennes semble difficile à faire évoluer. Pas de personnalités invitées ou représentées dans le CA. À titre d'exemple il existe un pavillon construit et non affecté entre l'école et la Seine. L'école aimerait pouvoir en bénéficier pour y créer un outil de communication (présentation de travail des étudiants ou de recherche...). Les négociations en cours avec la mairie du 13^e arrondissement sont difficiles car la préférence semble être donnée à des associations.

III – Les relations avec les milieux socio-économiques

À ce jour peu de choses, si l'on ne tient pas compte des contacts entretenus avec les agences d'architecture et des entreprises du BTP, qui accueillent des étudiants pour une mise en situation professionnelle, notamment pour la HMONP et les stages de 2^e et 5^e année. Peu de personnalités invitées ou représentées dans le CA. On notera la présence d'un représentant du collège des architectes, mais pas de représentants du BTP.

Des pistes sont cependant possibles et notamment par le biais d'un outil unique dans les écoles d'architecture que possède L'ENSA PVS, à savoir la matériauthèque. Cette structure, qui est en charge de rassembler des matériaux de constructions, a déjà organisé, par le biais de fabricants et de professionnels du BTP, des petits concours et des conférences, sur des thématiques directement liées à la construction.

L'ENSA PVS entretient aussi un partenariat avec la société Unibail-Rodamco, opérateur et investisseur dans l'immobilier commercial, en organisant des stages de 2 jours de formation des cadres de l'entreprise à une meilleure connaissance des pratiques, des enjeux et du vocabulaire des architectes.

Il est ainsi possible de constater que l'ENSA PVS se situe dans une démarche d'ouverture et de communication tant au plan national qu'international et de nombreux jalons sont déjà posés pour lui permettre d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés sur le plan pédagogique. L'école s'est dotée des structures et des personnels nécessaires pour assurer un encadrement et un suivi en matière d'échanges inter-établissements et de formation. Dans cette volonté affichée de confronter et/ou d'associer les étudiants avec des disciplines extérieures à l'école, certaines passerelles avec les milieux du design, de l'éclairage par exemple seraient encore à imaginer.

Le chemin conduisant à la délivrance du doctorat en architecture est encore long. Il passe à l'évidence par des relations très établies et durables qui restent à construire avec des établissements extérieurs.

En référence à la délivrance d'un diplôme professionnel, il faut constater que l'ENSA PVS n'établit pas de relations suivies avec les milieux socioprofessionnels. L'école devra cependant chercher à étendre ses relations au-delà des agences d'architectures, dans le cadre de la formation des étudiants à travers des contrats de recherches par exemple ou l'intervention de personnalités du milieu socio-économique, dans le programme pédagogique.

Enfin, tout reste à construire avec les collectivités, même si la situation parisienne reste particulière.

Stratégie en matière de relations internationales



I – L'activité internationale en matière de recherche et de formation

1 • La recherche

La tradition en matière de recherche en architecture dans les écoles d'architecture n'est pas très forte et cela limite l'implication de l'ENSA PVS dans les coopérations internationales. Le Centre de recherche LOUEST est la seule vraie source de relations internationales concernant la recherche dans l'institution. En effet, l'ENSA PVS, à travers ce centre, "a des relations privilégiées avec des équipes et des laboratoires de recherche appartenant à des universités ou des départements et des Écoles d'architecture". Les zones géographiques et établissements concernés sont en Amérique du Nord : Harvard, MIT, Université de Montréal, Mc Gill ; en Amérique du Sud : Argentine, Brésil ; en Afrique : Algérie, Maroc, Tunisie, Burkina, Afrique du Sud ; en Asie : Chine ; et en Europe : Allemagne, Danemark, Italie, Pays Bas, Royaume-Uni, Espagne.

De plus, il faut noter que deux tiers des projets ANR sont en coopération avec des laboratoires étrangers (anglais, hollandais...) et permettent l'intégration aux équipes de recherche de doctorants et de post-doctorants. Les membres de ces équipes travaillent de façon récurrente et/ou sur projet avec des équipes de ces laboratoires. Dans le cadre des Études doctorales, LOUEST accueille une trentaine de doctorants étrangers. Des thèses en cotutelle sont préparées par quelques-uns de ces doctorants, notamment italiens, canadiens, algériens et chinois.

De même, des membres de LOUEST participent aux enseignements doctoraux ou de magister à l'ENA de Rabat, à l'ENAU de Tunis, à l'EPAU d'Alger, à la *School of Architecture and Urban Planning* à Wuhan (Chine) et à l'Université de Montréal.

Il faut également mentionner que l'ENSA PVS invite fréquemment des architectes et des chercheurs de prestige international à participer à ses activités culturelles (conférences, colloques, *workshops*, etc.). Ils peuvent, ou pourraient, constituer des points de contact vers une activité de recherche plus structurée du point de vue de l'internationalisation.

Et enfin, il faut souligner la disponibilité et la capacité scientifique de l'école à coopérer à des programmes et des projets internationaux tel que le projet de convention avec le Service de coopération et d'action culturelle de l'Ambassade de France en Algérie. Ce projet a pour objectif la mise en place de la réforme des onze écoles supérieures algériennes et à la création de l'école supérieure de technologie. L'ENSA PVS participera en tant que chef de file et membre du groupe "Architecture" qui associe d'autres écoles d'architecture françaises.

Toutes ces activités ne sont pas encore clairement assumées par l'école comme un axe fondamental de sa stratégie générale mais il faut encourager les efforts, déjà connus, d'avoir un Conseil scientifique qui s'occupe de la stratégie de recherche et, forcément, de son internationalisation. En fait, on ne voit pas encore une claire stratégie interne vers l'internationalisation des activités liées à la recherche ou à des formations doctorales. Il faut rappeler que la culture de recherche des écoles d'architecture est en développement et on comprend très bien que la situation actuelle devrait bientôt changer.

2 • La formation

Selon son auto-évaluation, l'ENSA PVS a vingt-deux établissements partenaires, de onze pays européens, dans le cadre des échanges Erasmus/Socrates. Elle a aussi dix établissements partenaires, de huit pays d'Afrique, d'Asie et de l'Amérique du Nord et du Sud, dont la coopération est encadrée par des conventions bilatérales. Il y a aussi huit conventions internationales hors Erasmus, avec des établissements de sept pays, l'un d'entre eux étant européen, tandis que les autres sont africains ou asiatiques. Ces dernières conventions n'ont pas seulement pour objectif l'échange d'étudiants ou d'enseignants, mais elles ont aussi d'autres objectifs spécifiés dans chaque convention.

Le programme Erasmus-Socrates permet à l'école d'établir des relations internationales avec 11 pays de la zone européenne et 22 établissements distincts : Italie(5) Espagne(4) Portugal(1) Allemagne(4) Autriche(1) Finlande(2) Suède(1) Grèce(1) Roumanie(1) Pologne(1) République tchèque (1). Des échanges d'étudiants, dans le cadre de conventions bilatérales, sont effectués avec 8 autres pays et 10 établissements distincts : Argentine(1) Australie(1) Brésil(3) Corée(1) États-Unis(1) Maroc(1) Mexique(1) Venezuela(1).

Les étudiants candidats au départ, majoritairement en M1, sont sélectionnés parmi les meilleurs de l'école (notes, dossier portfolio, pratique d'une langue étrangère...) et sont au nombre de 80 environ soit un quart de la promotion. Il est à noter que des cours de langues sont dispensés en semestre 3, semestre 4 et semestre 5 : anglais-niveau avancé et niveau intermédiaire, espagnol, italien dans des conditions difficiles au point que l'école envisage d'externaliser cette discipline au sein de Paris 7.

Dans le même temps un nombre à peu près équivalent d'étudiants étrangers sont pris en charge. Leur présence est une opportunité pour les étudiants n'ayant pu partir à l'étranger, de pouvoir se confronter à des sensibilités et pratiques différentes. Revers de la médaille, l'enseignement en séminaire (travail pluridisciplinaire et transdisciplinaire) qui, dispensé en M1 et prérequis à la réalisation du mémoire, n'est pas suivi par les étudiants à l'étranger, sauf s'ils ont la possibilité d'intégrer une école dans laquelle l'enseignement en séminaire existe.

Le coût de cette année ou semestre d'études est élevé et l'aide aux étudiants à travers les bourses a tendance à diminuer. Celle de l'école est maintenue, cependant les étudiants peuvent se tourner vers la mairie de Paris ou la région Île-de-France qui proposent des aides personnalisées. À ce jour il n'existe pas de contrats pédagogiques établis avec ces universités qui permettraient aux étudiants de suivre un tronc commun en France et à l'étranger. Les échanges de professeurs sont rares et en tout cas de courte durée. Ils existent cependant dans le cadre de conventions établies avec d'autres partenaires, comme l'école d'architecture d'Alger, de Wuhan en Chine, Urbino et la Sapienza en Italie, Rabat au Maroc et l'Université INHA en Corée.

Les étudiants entrants ont la possibilité d'utiliser des logements (quelques places) mis à disposition de l'École. Ils ont aussi des cours de langue française offerts par l'école pour faciliter leur intégration. Les étudiants sortants ont parfois des problèmes de prise en compte des ECTS acquis à l'étranger. De plus, il se pose un problème lors de leur inscription en semestre 9, dans la mesure où, n'ayant pas suivi le séminaire obligatoire (semestre 7 et semestre 8), ils rencontrent des difficultés pour définir leurs thématiques de mémoire de semestre 9. Il faudrait revoir la situation qui est très pénalisante pour ces étudiants sortants en négociant les conventions existantes.

Un projet d'échange et de coopération pour la création d'une section d'architecture au sein de l'école d'ingénieurs ENI de Bamako est un autre témoignage de l'ambition de l'ENSA PVS de s'inscrire dans une démarche d'ouverture à l'international pour la qualité de l'enseignement de l'architecture.

L'échange d'enseignants (entrants et sortants) est beaucoup moins important que pour les étudiants. Le temps passé en mobilité (deux ou trois semaines) semble être trop court pour optimiser les bénéfices des échanges. Il faudrait peut-être revoir cette politique, en augmentant la durée de mobilité des enseignants, en particulier si l'on veut qu'ils participent aux enseignements. La présence, en mobilité, d'enseignants et chercheurs étrangers à l'ENSA PVS pourrait aussi aider à définir une stratégie d'internationalisation de la recherche. Une politique de contrats de professeurs invités pourrait aussi inciter à créer des partenariats avec des institutions étrangères.

Un point très positif doit aussi être mentionné : les enseignants de l'ENSA PVS participent à l'enseignement dans d'autres écoles étrangères et cela pourra ouvrir des opportunités pour renforcer l'internationalisation. Les diplômes conjoints (double diplôme) et la cotutelle, déjà existants au sein de LOUEST, sont des exemples de ce qui doit être développé.

Il faut constater que l'ENSA PVS n'a pas une stratégie bien définie concernant l'internationalisation de son activité de recherche, sans oublier que comme dans la plupart des écoles d'architecture cette activité de recherche est récente et en cours de développement. Par contre, il y a des liens internationaux plus ou moins forts à travers le Centre de recherche LOUEST. La décision de créer un Conseil scientifique pourra être une bonne opportunité pour définir une stratégie cohérente de l'institution en ce qui concerne les relations internationales, en collaboration avec les institutions universitaires auxquelles l'ENSA PVS est, de quelque façon, associée.

L'ENSA PVS a des bons taux d'échanges internationaux d'étudiants et d'enseignants. Elle doit valoriser ce potentiel non seulement dans le domaine de la formation mais aussi dans le domaine de la recherche. La présence d'enseignants et chercheurs étrangers et la possibilité de recevoir des professeurs invités doivent être utilisées pour augmenter les liens internationaux avec des institutions de recherche étrangères, les travaux en cotutelle et la mise en place de diplômes conjoints.

La gouvernance



I – Le système d'organisation et de pilotage

1 • Les organes de direction et le pilotage

Compte tenu du contexte, c'est sur une équipe restreinte qu'ont reposé jusqu'ici la direction et le pilotage. Il a fallu beaucoup de persévérance au directeur pour amener progressivement les structures prévues par les statuts, à fonctionner dans le seul intérêt de l'établissement. Le décret fixant le régime des écoles d'architecture est à la base de l'organisation de la gouvernance : le directeur nommé par décret ; le Conseil d'administration (CA) présidé par une personnalité qualifiée, comprend 7 enseignants, 7 étudiants, 2 ATOS et 6 personnalités qualifiées ; et la Commission de la pédagogie et de la recherche (CPR), nommée chaque année par le CA regroupe le directeur et 15 enseignants et chercheurs. À ces institutions s'ajoutent le Comité technique paritaire local (CTPL) et le Comité hygiène et sécurité (CHS).

Le rythme des réunions est soutenu, 4 par an pour le CA et tous les 15 jours pour la CPR. Les comptes rendus détaillés révèlent une bonne participation au conseil ou aux comités et montrent une bonne qualité des échanges dans une atmosphère certes animée mais constructive. Toutefois les demandes systématiques d'ajout aux ordres du jour du CA devraient être beaucoup plus limitées et ne concerner que des aspects relevant véritablement des missions de ce conseil. La fréquence des réunions de la CPR et de son bureau semble indiquer un manque de structure concernant plus spécifiquement les études.

L'organigramme fonctionnel, récemment remodelé par la direction et en cours d'élaboration finale, fixe trois grands secteurs :

- les missions : études et recherche / développement culturel, accueil des publics et communication / prospectives statistiques et observatoire des débouchés ;
- les moyens : budget et finances / ressources humaines / affaires générales ;
- les ressources : bibliothèque / matériauthèque / labo photo et vidéo / laboratoire informatique / maquettes.

Cet organigramme montre les progrès accomplis dans la structuration de l'école. Son analyse fait apparaître en l'état un certain nombre de points à améliorer, cohérents avec les remarques des personnels auditionnés :

- renforcer l'encadrement intermédiaire : avec une direction des études qui soulagerait la CPR, un service des relations internationales, indispensable à la gestion des relations et échanges en architecture et un Conseil scientifique qui travaillerait en cohérence avec la CPR ;
- clarifier les rôles dans la direction générale : une fonction de secrétaire général doit être clairement affichée et celle du directeur adjoint précisé ;
- afficher ou créer la structure d'orientations budgétaires ainsi qu'une commission des moyens.

Sur un plan réglementaire, il serait souhaitable de distinguer les statuts de l'école d'un règlement intérieur apportant des précisions sur le fonctionnement ; les statuts constituant l'élément fondateur et le règlement intérieur une adaptation continue des conditions de fonctionnement et ne nécessitant pas de lourdes formalités de modification.

2 • Les circuits de décision et la communication interne

Compte tenu de sa taille et de sa spécificité cet établissement est caractérisé par un pouvoir centralisé. Une plus grande formalisation de la communication interne serait à même de réduire le sentiment de méconnaissance des actions entreprises. La direction en ayant parfaitement conscience vient de recruter une personne chargée de ce sujet présenté comme prioritaire. Des procédures administratives ont été mises en place et des réunions avec les chefs de service sont prévues.

Dans le contexte d'évolution positive de l'école, une culture de la diffusion élargie des comptes rendus des diverses instances doit se substituer aux échanges restreints et oraux avec les représentants de ces instances.

II – Système d'information, Technologies de l'information et de la communication

Le fonctionnement et le pilotage de l'école ainsi que la formation en architecture, requièrent de disposer d'outils et infrastructures informatiques performantes. Les Technologies de l'information et de la communication (TIC) sont très présentes dans l'établissement avec un objectif affiché d'utilisation à terme optimal, sur tous les secteurs d'activité allant des étudiants aux personnels et structures.

Lors de la création de l'école et de son implantation dans ses nouveaux locaux, la logistique concernant les TIC (choix et achat) a été prévue et gérée par l'Établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels (EMOC). Si cette démarche a permis de réduire les délais de décision sur la sélection et le choix des matériels, elle n'a pas forcément pu prendre en compte tous les aspects inhérents à cette création très particulière d'école d'architecture et ce, dans un environnement initialement limité en matière de débit informatique.

Ceci étant, l'école a maintenant fait le choix d'un système générique comprenant les matériels, le réseau, la téléphonie et l'assistance.

En ce qui concerne les matériels il existe plus de 150 postes (étudiants et personnels) avec des périphériques adaptés aux diverses utilisations et des serveurs dédiés aux différentes tâches.

L'école dispose maintenant d'un débit significatif de 1 Giga bit, depuis le raccordement par fibre optique aux liaisons de l'Université Paris 7. En interne, des réseaux locaux hermétiques sont constitués à destination de l'administration, de la pédagogie, du WIFI et de la téléphonie sur IP. Il reste à mettre en place un réseau dédié à la signalétique.

Le WIFI ne couvre pas encore tout le bâtiment, la sécurisation des bornes demandant une étude complémentaire.

Sur les systèmes d'information, des applications généralistes sont d'ores et déjà installées (gestion étudiants, RH, comptabilité, ...).

La messagerie s'installe progressivement. Des listes de diffusion ATOS, administration et direction sont disponibles, les autres en cours d'élaboration. D'un point de vue identification et crédibilité de l'école, il paraît indispensable que tous les personnels et usagers de l'école aient l'adresse générique de l'établissement.

Dans cette phase d'installation et d'affirmation de l'école, le système d'information est sur la bonne voie, mais beaucoup reste encore à faire comme le souligne un audit récent. Les problèmes rencontrés au démarrage, occasionnés par la capacité d'accès sont maintenant résolus et l'équipe technique peut maintenant se consacrer au développement du système. Il semble nécessaire de réfléchir à une organisation du service sur un modèle DSI (Direction des systèmes d'information), même pour une structure de cette taille. En effet les besoins évoluant très rapidement avec les matériels et les outils, des réflexions politiques doivent être conduites en permanence pour garder des atouts de compétitivité. Ces réflexions doivent évidemment être menées en bonne intelligence avec les ingénieurs informatiques chargés de l'évolution, de la formation indispensable des usagers et de la maintenance. Seule une coordination des actions concernant les différents services peut donner de la cohérence et de l'efficacité à l'ensemble dans un climat apaisé.

En matière de communication interne et externe, étant maintenant dans une phase d'identification et d'amélioration de son fonctionnement, l'ENSA PVS amorce la mise en place d'une démarche cohérente de communication sur du factuel vis-à-vis de l'extérieur et sur de l'information à destination interne.

La communication interne est la priorité pour la direction. Une personne a été recrutée pour cette tâche et des actions ont déjà été menées : élaboration du livret de l'étudiant (prêt pour la prochaine rentrée) ; constitution des adresses électroniques des enseignants, réalisée en partenariat avec la MAIF ; édition d'une lettre hebdomadaire transmise par courriel, sur la vie de l'école et le contexte plus général de l'architecture.

Ces premiers éléments, notamment la lettre hebdomadaire, ont été bien accueillis. Cependant, il serait souhaitable d'élargir la liste des destinataires de cette lettre riche en informations. Le projet d'un extranet impose que les fonctionnalités en soient définies après concertation interne.

Une démarche de communication externe a été mise en place (écoles, institutions, professionnels, presse, radio, ...) sur les conférences et colloques de l'école. La direction affiche une politique forte d'édition des actes réalisés dans le cadre de l'école. Par une telle approche, c'est véritablement la mémoire de l'école qui se construit, aussi nécessite-t-elle une analyse des moyens à mobiliser. Tout élément commun d'identification doit être privilégié pour communiquer à l'extérieur. Ces deux volets de la communication sont pris en compte par la personne chargée de

l'événementiel. Il faut noter que le développement de la communication est prévu avec un objectif d'autofinancement réaliste compte tenu de la méthode mise en place, notamment dans la démarche de valorisation des locaux de l'école. Il semblerait ainsi souhaitable d'établir une charte d'utilisation des locaux pour les événements extérieurs à l'activité de l'école.

La communication interne et externe considérée à juste titre comme importante pour l'école se doit d'être structurée et surtout soutenue. Il semble que les personnels mis à disposition soient en nombre insuffisant et il serait souhaitable qu'une dotation financière pluriannuelle soit affectée.

III – La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'école

1 • Pilotage de la gestion des ressources humaines

L'ENSA PVS comprend un service des ressources humaines qui regroupe quatre domaines de gestion : les personnels statutaires, les personnels vacataires enseignants, les personnels vacataires non enseignants et un domaine ayant trait à la fois à la formation, aux instances et retraites. Les salaires sont assurés par l'administration centrale pour les titulaires et contractuels du ministère de la culture mais c'est la préfecture de région qui est ordonnateur pour les agents du Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'aménagement du territoire (MEDDAT), mis à disposition. L'école gère la rémunération des personnels sous contrat d'établissement. De même, les recrutements sont opérés par l'administration centrale pour les titulaires et contractuels du ministère de la Culture après publication des vacances d'emploi.

La complexité de répartition avec la diversité des statuts est certainement liée aux nombreux changements de ministère qu'ont connu les écoles depuis 40 ans ainsi qu'à l'histoire même de la constitution de l'ENSA PVS, regroupement au départ de plusieurs structures. L'école a dû faire face en fait à une diversité peu lisible de compétences. L'organisation des structures et l'élaboration d'un organigramme se sont heurtées aussi aux difficultés engendrées par les doublons de personnels, conséquences du regroupement des établissements. Les excédents tendent à se résorber avec les départs à la retraite alors que des services manquent encore d'agents et que d'autres peuvent apparaître comme relativement bien pourvus.

Après une période de mise en place et la nécessité de faire face dans l'urgence à des problèmes requérant des solutions immédiates, il conviendrait donc maintenant qu'une véritable gestion des ressources humaines se développe, fondée systématiquement à la fois sur la recherche d'une meilleure lisibilité en termes de communication interne et sur une définition prévisionnelle des besoins et compétences pour les personnels enseignants comme non enseignants, même si la forte proportion de non-titulaires ne facilite pas toujours cette approche. L'élaboration et la mise en place actuelle d'un organigramme précis constituent une première étape indispensable.

2 • La gestion des emplois des enseignants

D'après des données fournies début octobre 2009, sur 217 enseignants, seuls 92 ont un statut pérenne dont 8 professeurs, 76 maîtres assistants et 8 contractuels en CDI. Les maîtres-assistants associés, au nombre de 21, sont souvent d'anciens vacataires, qui ne peuvent pas prolonger leur contrat au-delà de 6 ans. Professeurs, maîtres-assistants, contractuels en CDI et maîtres-assistants associés, au total 113 personnes et 102 ETP, sont rémunérés sur le budget de l'État. Les 104 enseignants financés sur le budget de l'établissement, à hauteur de 44,9 ETP, regroupent 49 CDD et 62 vacataires. Près de la moitié des effectifs relèvent du budget de l'école et représentent une part importante de ce budget. La présence de nombreux CDD s'explique, en partie, par l'histoire de l'école : en 2001, tous les vacataires des 4 écoles se sont retrouvés à l'ENSA PVS car ils ne pouvaient bénéficier du droit à mutation. En 2006, le ministère chargé de la Culture a mis en place un plan de contractualisation. Cette présence de nombreux CDD a conduit à poser les questions d'emploi davantage en termes sociaux qu'en problématiques pédagogiques ou de recherche. La seule variable sur laquelle il a été possible de jouer est le flux des départs volontaires ou à la retraite.

Cependant, notamment dans le projet de programme pédagogique 2009-2013 en cours d'habilitation il apparaît des évolutions : l'ENSA PVS doit conduire "une politique d'établissement visant à renforcer son potentiel de recherche et d'encadrement. C'est ainsi que quatre enseignants, une professeure et trois maîtres-assistants ont ou vont bénéficier des dispositions du congé de recherche pour achever leur thèse ou soutenir une HDR. Si l'école dispose aujourd'hui de trois HDR, deux professeurs dont un architecte et un DR, ce potentiel aura doublé, voire triplé, dans les deux ans à venir, l'autorisant alors à diversifier son offre de formation doctorale".

3 • La gestion des emplois IATOS

Le personnel se répartit ainsi : 29 titulaires Culture, 12 titulaires du MEDDAT, 4 contractuels Culture, 6 contractuels du MEDDAT, 20 contrats d'établissement. À titre d'exemple, pour les 6 contractuels du MEDDAT, deux agents sur statut règlement intérieur national (RIN) sont gérés centralement par le ministère de l'Écologie, un comme ouvrier de parc et atelier par le service navigation de la Seine, une contractuelle par le Service technique d'études sur les transports, les routes et leurs aménagements (SETRA relevant du ministère de l'Écologie) et une autre par la direction régionale de l'équipement Île-de-France. Une solution de simplification pourrait consister à ce que le ministère de la Culture facilite les détachements plutôt que de laisser perdurer des mises à disposition. Ceci est à mettre en relation avec la moyenne d'âge des personnels du MEDDAT : 52,6 pour les titulaires et 57,7 ans et donc d'assez proches départs à la retraite.

La proportion d'agents sous contrat d'établissement est forte (28 %) et pèse sur le budget d'établissement. Cette situation s'explique par l'embauche massive dans les années 1995-2000 des emplois aidés (CES, CEC, emplois jeunes).

Une meilleure lisibilité de la gestion des RH est recherchée. L'organisation, cette année, d'un mouvement interne le prouve. Par ailleurs, les efforts en cours sur la communication interne vont dans ce sens et vont améliorer les actions d'information en direction des personnels et permettront une approche plus précise des besoins en termes de gestion prévisionnelle.

IV – L'organisation et le pilotage financier de la politique budgétaire et financière au service du projet d'établissement

L'ENSA PVS a exécuté au cours de l'exercice 2008 un budget de 4 706 725,79 M€, l'état initial étant de 4 417 070 M€ et le budget modifié s'élevant à 4 841 455 M€ après un prélèvement sur le fonds de réserve. En 2007, les chiffres étaient respectivement les suivants : 3 842 844,5 M€, 5 107 841,97 M€ et 4 845 790,35 M€ (après deux décisions modificatives et prélèvements sur le fonds de roulement). Le budget 2008 a constitué le 1^{er} en année pleine depuis l'installation dans les nouveaux locaux en avril 2007.

1 • Pilotage budgétaire et financier

Le budget a dû être mis en place dans des conditions difficiles en raison de la prise en charge en 2007 du nouveau bâtiment et des modes de fonctionnement induits. La division budget, finances, comptabilité de l'ordonnateur a en charge la préparation et le suivi de l'exécution budgétaire (incluant la préparation des titres de recettes) ; l'agence comptable est responsable du recouvrement des recettes et du paiement des dépenses, du suivi de la trésorerie, de la tenue des opérations comptables et de la préparation du compte financier de l'établissement. La division élabore annuellement un rapport d'activité financière qui a pour but d'analyser les incidences financières de la gestion quotidienne de l'école et permet aussi de rendre plus lisible le compte financier.

Les charges inhérentes à la nouvelle implantation ont nécessité des analyses fines permettant de cerner les solutions d'économie et, à partir de ces études, dégager des marges de manœuvre. La présentation de la décision modificative du budget 2009 est significative des difficultés rencontrées par l'école. Plus qu'un état simplement réactif à la régularisation de dépenses obligatoires ou inéluctables, le projet modifié en 2009 comporte plusieurs actions et orientations prospectives tant en matière de fonctionnement avec la prestation de l'audit informatique et l'équipement mobilier qu'en matière d'investissement pour l'acquisition de matériels pédagogiques et la prise en compte annoncée des résultats de l'audit. La présentation du budget primitif 2009 soulignait déjà que la nécessité d'actions de développement se faisait sentir en matière de documentation, de publications scientifiques et pédagogiques, de pédagogie en ligne ou encore d'action culturelle au bénéfice des étudiants.

Des projets et des pistes d'amélioration sont en cours. Ils sont servis par une appréhension précise de la situation et des techniques et méthodes bien affinées, avec l'élaboration de tableaux de bord analytiques par axe, service et compte ou, encore, en matière de paie, l'utilisation du logiciel Win-Paie. Là aussi, un développement de la communication interne pourrait avoir des conséquences bénéfiques. Au service d'une politique d'établissement, il permettrait certainement encore plus de lisibilité et une meilleure participation de tous à ces exercices difficiles que représentent les préparations et suivis budgétaires.

2 • Construction budgétaire et modes d'exécution

La construction budgétaire et son mode d'exécution peuvent être étudiés sur le seul budget élaboré et exécuté en 2008. Quelques observations complémentaires sont à apporter avec l'élaboration du budget 2009 qui a connu une décision de modification.

En construction budgétaire 2008, le budget primitif adopté par le Conseil d'administration en février n'a pas reçu le visa du contrôleur financier qui a estimé qu'il n'enregistrait pas l'ensemble des dépenses nécessaires au fonctionnement courant de l'établissement. Au travers de l'analyse d'un trimestre d'exécution, il a été révisé avec une situation plus juste des dépenses à envisager. En outre, une subvention complémentaire de fonctionnement de 436 327 euros a été accordée par le ministère. Le budget initial présenté en équilibre a été visé par le contrôleur financier et la tutelle, à hauteur de 4 417 070 €. Il a été adopté, à la fin de mai 2008, par le Conseil d'administration. Puis, par décision modificative du 17 octobre 2008, le budget a été fixé à 4 481 455 € suite à un prélèvement sur le fonds de roulement de 294 000 euros. Bien que le fonds ne s'élevât qu'à 338 879 € au 31 octobre 2009, le contrôleur financier a accordé son visa en tenant compte de l'intégration des opérations de liquidation des établissements ayant donné naissance à l'école de PVS. Cependant, à la date du 4 décembre 2009, l'ENSA PVS interrogée sur le sujet a précisé que les arrêtés d'approbation des comptes de liquidation des écoles d'architecture n'étaient toujours pas publiés. Il importe maintenant qu'ils le soient rapidement car, comme ceci est indiqué dans la présentation du rapport d'activité financière 2007, des créances et dettes existent entre anciens et nouveaux établissements (avec Malaquais) dont la répartition ne correspond pas exactement aux dispositions des arrêtés : seule la production des comptes de liquidation définitifs permettra d'établir le montant exact de l'apport en fonds de roulement généré par l'intégration des trois écoles.

En conséquence, avec un exercice déficitaire de 373 340,41 € et le prélèvement, le fonds de réserve s'est élevé à 18 555,68 € au 31 décembre 2008. Le rapport d'activité financière souligne cependant que la trésorerie qui comprend celle des trois anciennes écoles atteint 1 255 821,20 €. La situation est donc très spécifique et il serait important qu'elle soit clarifiée rapidement pour que l'école dispose d'une meilleure lisibilité sur ses capacités éventuelles au service de projets de développement.

L'exercice 2009, à la suite de la décision modificative d'octobre 2009, souligne un équilibre prévisionnel global réalisé sans prélèvement sur le fonds de roulement mais il demeure fragile. L'école a été confrontée à l'augmentation importante de certains postes depuis le déménagement : les fluides (électricité et chauffage) comme les contrats de service (sécurité et gardiennage). Elle s'est engagée résolument dans une politique d'économies sur ces deux postes : ainsi, le transfert depuis septembre 2009 de l'entrée de l'école sur la Seine avec un système de badges doit permettre de faire des économies de gardiennage. La masse salariale propre représente aussi une charge très lourde dans le budget (48 %) à laquelle l'école doit faire face.

V – La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine

1 • Organisation de la gestion du patrimoine immobilier et de la logistique

Il existe au sein du service des affaires générales un bureau de la gestion technique du bâtiment qui ne semble pas assez étoffé pour assurer un entretien satisfaisant des bâtiments. Il faut dire que la tâche est relativement difficile du fait, comme le souligne le rapport d'auto-évaluation, de la fragilité des locaux et de l'usage qu'en font les étudiants en architecture pour réaliser leurs travaux.

Le fonctionnement du bâtiment est onéreux ; pour exemples aucun système de nettoyage des vitres n'a été prévu et l'école a dû changer le matériel de vidéo projection des amphithéâtres, souvent en panne. L'école souligne que la question de la maintenance lourde d'équipements de haute technologie est une question qui se pose pour les prochains exercices.

Plusieurs indicateurs de gestion sur le bâtiment et la logistique sont développés et suivis par la division budget, finances, comptabilité de l'ordonnateur dans le cadre du rapport annuel d'activité financière : ainsi, le coût de la maintenance, de l'entretien et de la sécurité au m², le coût des fluides au m², le taux de consommation des charges courantes d'exploitation par rapport aux crédits budgétés pour ces mêmes comptes. Le développement et l'analyse de ces indicateurs traduisent une préoccupation forte des problèmes inhérents à la gestion du patrimoine et de la logistique et un souci permanent d'efficacité dans l'utilisation des moyens pour y remédier.

2 • Connaissances patrimoniales de l'école et outils de gestion

La situation domaniale des immeubles occupés par l'école doit être clarifiée. En avril 2009, un courrier du ministère informait l'ENSA PVS des modifications générales intervenues dans les procédures de gestion domaniale depuis le 1^{er} janvier 2009. Il s'agit de l'abrogation du régime d'affectation des biens domaniaux et, par là même, de la procédure de remise en dotation au profit des établissements publics. Cette procédure est aujourd'hui remplacée par un régime de conventions d'occupation conclues entre l'État propriétaire (ministère du Budget/France Domaine) et les utilisateurs.

Cependant, le courrier ajoutait que, pour ce qui concerne les biens immobiliers occupés par l'école, une procédure portant remise en dotation était en cours mais elle n'avait pu être finalisée avant le 31 décembre 2008. En conséquence, l'école devait prendre l'attache des services locaux de France Domaine afin de régulariser la situation domaniale de l'établissement. Une fois cette situation clarifiée, un plan pluriannuel de maintenance préventive devra être mis en place. Le constat des besoins peut être établi à un premier niveau à partir des rapports des commissions de sécurité. Mais, étant donné la spécificité des locaux et des enseignements et vu les répercussions financières, il semble nécessaire de l'affiner et de prévoir les efforts à déployer en matière de maintenance et aussi de gestion écologique des bâtiments. Le ministère de la Culture a précisé, en mars 2009, aux opérateurs relevant de sa tutelle les instructions émanant du ministère chargé du Budget, notamment : après le recensement du parc immobilier, la mise en place d'un schéma de stratégie immobilière et d'un état d'avancement des travaux selon un modèle normalisé fourni par France Domaine. Il convient donc, en prévision pluriannuelle, de souscrire à ces dispositions.

VI – Le développement de la capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action

La capacité d'auto-évaluation existe à l'ENSA PVS mais n'intervient pas de manière globale et systématique car les outils comme les procédures et les capacités requises pour ce type de démarche doivent être encore améliorés. L'ENSA PVS semble en avoir conscience car cette capacité est étroitement liée à la nécessité avérée de développer un sentiment d'appartenance à l'école. Reste à préciser la démarche : renforcer la communication externe pour l'élaboration de l'image mais aussi la communication interne qui ne doit pas se réduire à des annonces ponctuelles mais s'appuyer, pour les projets de développement, sur un système permanent d'informations. L'élaboration d'un entrepôt de données et d'indicateurs apparaît comme nécessaire afin de disposer d'un système d'informations plus fourni sur l'établissement et ce, dans tous les domaines.

L'état des lieux montre que l'école dispose déjà de nombreux indicateurs et données au travers notamment de l'analyse annuelle des résultats financiers. Certains indicateurs sur le suivi du bâtiment ont déjà été cités. Au regard de chaque définition et valorisation, les objectifs et finalités sont répertoriés de manière précise. À titre d'exemple, pour le coût de la maintenance, de l'entretien et de la sécurité au m², il s'agit d'évaluer les surcoûts à attendre des extensions d'espaces, comparer certaines modalités de gestion de la maintenance (marchés groupés, sous-traitance), distinguer les contraintes particulières à certains bâtiments. D'autres indicateurs sont présentés dans le rapport, concernant les ressources humaines, la source des financements, l'exploitation, l'équipement courant.

De même les indicateurs produits devront permettre de connaître le potentiel de recherche, ses forces, ses faiblesses, les moyens globalisés mis à disposition et leur efficacité en termes de production scientifique.

Ainsi, il faut développer de manière plus globale et transversale, un système décisionnel et d'outils de pilotage utilisant et croisant les différentes sources et données. La mise en place d'un contrôleur de gestion rattaché à la direction (à défaut de secrétariat général) permettrait de créer et suivre des indicateurs et des tableaux de bord, proposer à la direction un ensemble d'indicateurs par domaine, développer et exploiter la comptabilité analytique, et créer et organiser l'utilisation de l'entrepôt de données. La réussite de ce projet requiert la constitution, autour du directeur, d'un comité regroupant les différentes personnes impliquées dans la gouvernance notamment, celles en charge de la scolarité, la recherche et les fonctions supports.

VII – Hygiène, sécurité

Hors le comité d'hygiène et de sécurité, il n'existe pas de structure spécifique dédiée à ces fonctions. Il n'y a pas d'ACMO ou de chargé de mission qui pourrait assurer la mise en place puis le suivi d'un plan d'actions. Les points posant problème ou relevés à la suite d'observations de l'inspectrice hygiène et sécurité sont examinés en comité mais plus de manière spécifique ou réactive que dans le cadre d'un programme prévisionnel précis que ce soit dans la démarche ou le calendrier.

La spécificité de la constitution de l'école ne facilite pas toujours l'approche des problématiques hygiène et sécurité. On peut citer la mise place complexe des services de la médecine de prévention que décrit le président au CHS du 3 juillet 2007 : les personnels de l'équipement sont reçus par le médecin de prévention de ce ministère tandis que les agents relevant du ministère de la Culture et les agents contractuels ont accès à un établissement de prévention de droit privé. Heureusement depuis, un accord a été trouvé avec l'Université Paris Diderot pour que les personnels bénéficient de la médecine de Paris 7.

Des structures dédiées à l'hygiène et la sécurité sont donc à mettre en place. La finalisation actuelle de l'organigramme comme le développement d'une meilleure communication interne doivent aider à cette mise en œuvre. La fonction première d'un chargé de mission H&S pourrait consister à élaborer des plans annuels d'action par le biais d'un document unique d'évaluation des risques de santé et de sécurité.

Conclusion et recommandations



Constituer une école à partir de quatre écoles préexistantes ayant chacune d'elles des fondements et des orientations pédagogiques spécifiques est un défi que l'ENSA PVS a su relever. Le processus de construction d'une école identifiée par son projet pédagogique en matière de formation à l'architecture, par sa capacité à développer la recherche architecturale et par son implication locale et son ouverture internationale. L'école est également reconnue par l'implication de ses personnels dans l'organisation et le fonctionnement de l'école, ainsi que par le rôle joué par ses élèves et anciens élèves. Des progrès, difficiles à imaginer, il y a seulement deux ans, ont été accomplis dans différents domaines, de la formation à l'implication de la recherche dans la pédagogie de l'école. Ces progrès doivent beaucoup à l'équipe de direction et notamment à l'action de son directeur, associant rigueur sur les principes et souplesse dans la mise en œuvre. Si beaucoup reste à faire, il existe maintenant une école avec une politique. Une traduction de cette évolution réside dans l'élaboration d'un programme pédagogique 2009-2013 soumis à l'habilitation de la Commission culturelle scientifique et technique (CCST) en vue de l'habilitation par la tutelle (DAPA Direction de l'architecture et du patrimoine). Elle réside dans le développement de la gouvernance et l'implication plus forte encore de tout son personnel à ses projets.

Le potentiel de recherche doit être renforcé par l'implication d'un plus grand nombre d'enseignants dans une activité de recherche. L'école devra agir plus directement avec la mise en place effective d'un Conseil scientifique opérationnel, la participation de l'école à la définition des projets de recherche portés par les équipes, projets qui devraient être engagés dans l'évolution de son projet pédagogique.

Hormis certaines faiblesses relevées au cours de l'analyse de l'offre de formation et qui tiennent pour beaucoup à la "jeunesse" de cet établissement, l'ENSA a su mettre sur pied une stratégie pédagogique claire. Fondée sur l'analyse objective de ses capacités d'encadrement, elle a su adapter son mode de gouvernance pour répondre, à terme, aux grands enjeux de l'Enseignement supérieur de l'Architecture et de la Recherche.

Sortant d'une phase difficile, les étudiants commencent à prendre leurs marques et à mettre en place les prémices d'une identité "Étudiant de l'ENSA PVS". Ils ont la volonté de faire évoluer la communication et l'organisation interne des associations et la coordination du travail des élus. Les étudiants rencontrés se disent fiers d'appartenir à cette école. Ils pensent que toutes ces diversités héritées sont constructives.

L'ENSA PVS est dans une démarche d'ouverture et de communication tant au plan national qu'international et de nombreux jalons sont déjà posés pour renforcer sa présence et sa réputation. L'école devra cependant, dans le cadre de la formation des étudiants au contact des milieux socioprofessionnels, chercher à étendre ses relations au-delà des agences d'architecture. Ainsi, avec les collectivités tout reste à construire, même si la situation parisienne est particulière. L'ENSA devra à terme établir une politique de développement des relations internationales sur la base de la recherche et de la formation initiale.

L'école s'est dotée d'une politique et d'axes stratégiques, il lui faut maintenant définir des structures de mise en œuvre de cette politique, notamment intermédiaires. La communication interne et externe, considérée à juste titre comme importante pour l'école, se doit d'être structurée et surtout soutenue. Il serait souhaitable que des moyens suffisants en personnel soient mis à disposition et qu'une dotation financière pluriannuelle lui soit affectée.

Le résultat prévisionnel d'équilibre pour 2009 peut être considéré comme satisfaisant mais il faut le maintenir. Si financièrement, une meilleure lisibilité devrait bientôt intervenir avec les arrêtés d'approbation des comptes, budgétairement on ne peut qu'encourager l'école à poursuivre sa politique d'efficacité dans l'utilisation de ses moyens. Il faudrait envisager également en recettes le développement de certains postes comme les produits financiers, les versements au titre de la taxe d'apprentissage, la mise en place d'un système de paiement des impressions.

I – Les points forts

- Une volonté de structuration au service de la formation aux métiers de l'architecture, illustrée par des progrès et une évolution très significative sur les deux dernières années.
- Un environnement de travail de grande qualité.
- Un questionnement et une ambition en matière de recherche et de formation à la recherche, en lien avec l'enseignement supérieur en architecture.
- Un engagement de l'ensemble des personnels dans le développement de l'école.
- Une attention particulière apportée au parcours de l'étudiant.

II – Les points faibles

- Un organigramme aujourd'hui embryonnaire.
- Un manque de structures intermédiaires favorisant la concertation, les choix et le pilotage du fonctionnement de l'école.
- Un projet d'établissement insuffisamment formalisé, avec un partage trop limité en interne.
- Des difficultés de mise en place d'une véritable autonomie de gestion, aggravées par la complexité du cadre réglementaire et la multiplicité des statuts du personnel.
- Un budget trop contraint par une masse salariale contractuelle trop importante.

III – Les recommandations

- Se donner les moyens de la stratégie annoncée en matière de recherche par un renforcement du potentiel d'enseignant-chercheur et par une vigoureuse politique d'incitation.
- Préciser les modalités de mise en œuvre des axes stratégiques (direction des études, Conseil scientifique, direction des relations internationales, budget par objectifs, outils de pilotage et contrôle de gestion, direction de service informatique, capacité d'auto-évaluation).
- Se doter à court ou à moyen terme de documents contractuels de gouvernance : règlement des études, règlement intérieur, contrat de performance, rapport d'activité, projet d'établissement.
- Développer la communication interne et externe en différenciant les publics concernés.
- Mettre à profit la situation géographique exceptionnelle de l'école et la présence de professeurs étrangers pour définir une véritable politique internationale.
- Bâtir une véritable politique en matière de développement de la vie étudiante dans l'école et d'implication des élèves à ses projets.

Liste des sigles



A

| | |
|-------|--------------------------------------------------------------------|
| AERES | Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur |
| ANR | Agence nationale de la recherche |
| ATOS | Administratifs, techniciens, ouvriers et de service |

B

| | |
|-------|-------------------------------------------------------------|
| BDE | Bureau des élèves |
| BRAUP | Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère |
| BTP | Bâtiment et travaux publics |

C

| | |
|-------|--------------------------------------------------------|
| CA | Conseil d'administration |
| CCST | Commission culturelle, scientifique et technique |
| CDD | Contrat à durée déterminée |
| CDI | Contrat à durée indéterminée |
| CEC | Contrat emploi consolidé |
| CES | Contrat emploi solidarité |
| CHS | Comité d'hygiène et de sécurité |
| CNRS | Centre national de la recherche scientifique |
| CNU | Conseil national des universités |
| CPR | Commission pédagogie et recherche |
| CRH | Centre de recherche sur l'habitat |
| CROUS | Centre régional des œuvres universitaires et scolaires |
| CTPL | Comité technique paritaire local |

D

| | |
|-------|----------------------------------------------|
| DAPA | Direction de l'architecture et du patrimoine |
| DESS | Diplôme d'études supérieures spécialisées |
| DEUG | Diplôme d'études universitaires générales |
| DGFIP | Direction générale des finances publiques |
| DPLG | Diplômés par le gouvernement |
| DR | Directeur de recherche |
| DSA | Diplôme de spécialisation en architecture |
| DSI | Direction des systèmes d'information |
| DTU | Document technique unifié |

E

| | |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ECTS | <i>European Credit Transfer System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre) |
| ED | École doctorale |
| EHESP | École des hautes études en santé publique |
| EMOC | Établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels |
| ENI | École nationale d'ingénieurs |
| ENSA PVS | École nationale supérieure d'architecture de Paris Val de Seine |
| ETP | Équivalent temps plein |
| EVA | Entrez dans la vie active |
| EVCAU | Espace virtuel de conception en architecture et urbanisme |

G

GEVR Groupe d'étude de la ville régulière
GIS Groupement d'intérêt scientifique

H

HDR Habilitation à diriger des recherches
HMONP Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en nom propre

I

IATOS (Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IP *Internet Protocol*
ITA (Personnels) Ingénieurs, technique et administratif

L

LAVUE Laboratoire architecture, ville, urbanisme, environnement
LMD Licence-master-doctorat
LOUEST Laboratoire des organisations urbaines : espaces, sociétés, temporalités

M

MAIF Mutuelle d'assurance des instituteurs de France
MEDDAT Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire
MSP Mise en situation professionnelle

P

PFE Projet de fin d'études
PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

REEF Recueil des éléments utiles à l'établissement et l'exécution des projets et marchés de bâtiment en France
RH Ressources humaines
RIN Règlement intérieur national

S

SCAC Service de coopération et d'action culturelle
SETRA Service d'études sur les transports, les routes et leurs aménagements
SUDAC Société urbaine d'air comprimé

T

TD Travaux dirigés
TIC Technologies de l'information et de la communication
TPFE Travaux pratiques de fin d'études

U

UE Unité d'enseignement
UMR Unité mixte de recherche

V

VAE Validation des acquis de l'expérience

Z

ZAC Zone d'aménagement concerté

Observations du directeur



Monsieur le Directeur,

Paris, le 22 Avril 2010.

Monsieur Michel Cormier
Directeur de la section
des établissements
AERES

L'École nationale supérieure d'Architecture de Paris-Val de Seine tient d'abord à exprimer tout l'intérêt qu'elle trouve d'avoir été évaluée par la section des établissements de l'AERES. Formis les interventions des Inspections générales ou les contrôles juridictionnels, c'est en effet la première fois qu'un regard extérieur est porté sur l'École, dans l'esprit des évaluations européennes, pour en déterminer, à l'usage de sa tutelle et pour elle-même, les forces et les faiblesses.

De manière globale, ni le ton ni le contenu du rapport ne heurtent la sensibilité de l'École et les analyses exposées lui paraissent conformes à son état à la fin de l'année civile 2009.

Néanmoins, le rapport d'évaluation appelle deux observations sur le fond et quelques reprises plus factuelles.

Les deux observations principales sont de natures différentes. L'une a trait à la spécificité même des écoles d'architecture, tandis que l'autre relève du calendrier de l'évaluation, entre la visite et la remise du rapport.

L'évaluation accorde une place très importante à la question de la recherche, relevant les orientations nouvelles de l'École, ses efforts mais aussi ses insuffisances. C'est bien évidemment un domaine d'avenir essentiel pour la formation d'un enseignement supérieur de l'architecture conforme à l'esprit de la réforme de 2005 et accordé aux exigences académiques. Cependant, l'ENSA de Paris-Val de Seine demeure attachée aux caractéristiques fondamentales de la formation qu'elle dispense et du diplôme d'Etat d'architecte qu'elle délivre, ainsi qu'à la lisibilité qui s'y attache. Cette formation est d'abord professionnelle, et professionnalisante dans ses évolutions, en témoigne le taux d'insertion à six mois des étudiants diplômés. Elle doit le rester. Dès lors, il s'agit de construire une recherche en architecture pour irriguer et enrichir la formation dans le respect de sa caractérisation professionnelle. On mesure là les rôles essentiels que devront tenir l'élaboration du doctorat en architecture, mais aussi le règlement de la question du statut de ses enseignants-chercheurs.

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 61

WWW.PARIS-VALDESEINE.ARCHIFR



La visite d'évaluation de l'ENSA Paris-Val de Seine s'est déroulée les 3 et 4 décembre 2009 ; elle a fixé la situation de l'établissement à cette date. Cependant, l'Ecole souhaite évoquer, même de manière cursive, notamment au regard des points faibles évoqués et des recommandations, ce que fut son évolution durant les quatre mois derniers mois.

- Le nouvel organigramme de l'Ecole a été approuvé à l'unanimité par le CTPL le 18 janvier 2010.
- La direction des études et de la recherche ainsi créée, une directrice a pris ses fonctions.
- L'Ecole a engagé la refonte de son site sur la Toile et met en place un extranet au service de ses trois communautés.
- Le collège enseignant du CA et le président de la CPR sont saisis de la création d'un Conseil Scientifique et d'un Conseil des études et de la vie étudiante.
- Le rapport d'activité pour l'année civile 2009 est en cours de rédaction, tout comme le projet de nouveau règlement intérieur est en cours d'examen.
- Le nouveau programme pédagogique pour les années 2009-2013 a reçu une habilitation quadriennale.
- A l'occasion de cette procédure, l'Ecole a repris intégralement son règlement des études.
- Enfin, la procédure d'adhésion, comme membre associé, au PRES Université-Paris-Cité, regroupant Paris V, Paris VII, Sciences-Po, l'INALCO et Paris VIII, est aujourd'hui en cours.

Ainsi, l'évaluation aura-t-elle déjà provoqué un premier effet positif, permettant à l'établissement de mesurer son parcours, à court terme.

En termes d'observations plus factuelles, l'Ecole souligne quelques inexactitudes et une confusion.

- En matière d'hygiène et de sécurité l'ENSA Paris-Val de Seine dispose bien d'un ACO (agent chargé de la mise en œuvre) responsable de l'exécution des procédures de sécurité. En complément, s'agissant de la sécurité incendie, la responsabilité des coupes files et serres files est bien établie. L'ensemble de ces collègues responsables a reçu une formation appropriée.
- S'il est vrai que l'ancien règlement des études, obsolète, demeurait consultable sur le site de l'Ecole, il est aussi vrai qu'à la date de la visite l'établissement disposait de son nouveau règlement approuvé par le Conseil d'administration.
- S'agissant de la question des relations extérieures de l'Ecole, les experts ont noté la nécessité de tisser des relations plus étroites avec les collectivités territoriales et les partenaires économiques. L'établissement n'en disconvient pas, cependant on doit

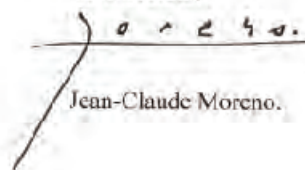
bien comprendre que sous cet aspect le contexte parisien est très différent de celui que rencontrent les ENSA, et plus largement l'ensemble des établissements de recherche et d'enseignement supérieur en régions.

- Enfin, les experts du comité d'évaluation ont souligné la nécessité de clarifier la fonction de la directrice-adjointe et d'installer une fonction de secrétaire général(e). L'Ecole souligne que le modèle théorique de l'enseignement supérieur, valant également dans la structure du rectorat, formé du responsable exécutif et d'un secrétaire général, ne s'applique pas de manière systématique dans les ENSA. De fait, à Paris-Val de Seine la directrice-adjointe exerce bien les fonctions de secrétaire générale.

Telles sont les observations que l'Ecole nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine souhaitait apporter en complément du rapport d'évaluation de l'Agence.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, en mon nom comme en celui de l'établissement, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Le Directeur,



Jean-Claude Moreno.

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture PVS a eu lieu les 3 et 4 décembre 2009. Le comité d'évaluation était présidé par Serge **Thibault**, professeur des universités, École Polytechnique de l'Université de Tours.

Ont participé à l'évaluation :

Julien **Chazal**, étudiant Master II Architecture, ENSA ST Etienne ;

Pascal **Debard**, architecte, Cabinet d'architecte DPLG Lorient ;

Mme Marie-France **Mathieu**, secrétaire générale adjointe Rectorat de l'Académie de Nice ;

Gérard **Noyel**, professeur des universités en Électronique, optronique et systèmes, Université de St Etienne ; ancien directeur TELECOM St-Étienne ;

Virgilio **Soares**, professeur des universités, Université de Lisbonne, vice-président du comité directeur de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du Conseil de l'Europe ;

Thierry **Verdier**, maître de conférences en histoire de l'art moderne, Université Paul Valéry - Montpellier 3, ancien directeur ENSA Montpellier.

Annick **Cartron** déléguée scientifique et Dora **Chertier**, chargée de projet représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.