



**HAL**  
open science

## École d'architecture de la ville et des territoires Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École d'architecture de la ville et des territoires. 2014.  
hceres-02026448

**HAL Id: hceres-02026448**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026448>**

Submitted on 20 Feb 2019

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

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



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

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'école  
nationale supérieure d'architecture, de  
la ville et des territoires (ENSAVT)



Juillet 2014





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

Section des Établissements

*Pour l'AERES, en vertu du décret du 3  
novembre 2006<sup>1</sup>,*

- Didier Houssin, président
- Philippe Tchamitchian, directeur de la  
section des établissements

*Au nom du comité d'experts,*

- Anne Coste, présidente du comité

---

<sup>1</sup> Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinéa 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).



# Sommaire



Présentation	7
La stratégie et la gouvernance	9
I – Une bonne capacité à saisir les opportunités mais une absence de stratégie d'établissement clairement énoncée	9
II – Un schéma de gouvernance atypique depuis l'origine mais qui tend à se rapprocher du cadre prévu par le décret de 1978	9
III – Une politique partenariale très solide, présente depuis l'origine de l'établissement et qui s'enrichit	10
La recherche et la formation	13
I – La recherche : un héritage à double tranchant	13
1 ● Une reconnaissance avérée qui souffre de l'absence des qualifications requises pour endosser pleinement le rôle de partenaire de recherche sur le site	13
2 ● L'acculturation à la recherche de l'établissement ne fait que commencer	14
II – Architecture et pédagogie	14
1 ● Un schéma de formation synthétique en trois strates : les fondamentaux, l'approfondissement et la spécialisation	15
2 ● Entre héritage et mutation, une évolution de l'offre de formation peu explicite à travers un adossement à la recherche hétérogène	15
3 ● Une pédagogie en réelle prise avec les acteurs du territoire tout en s'ouvrant effectivement à l'international	16
La réussite des étudiants	17
I – Participation étudiante : des efforts réels à maintenir	17
II – Des conditions de travail avantageuses mais une vie de campus à améliorer	17
III – Des dispositifs originaux et stimulants pour la réussite des étudiants	17
La valorisation et la culture scientifique	19
Une politique de valorisation démultipliée	19
Les relations européennes et internationales	21
I – Développement des relations internationales : un effort plus collectif	21
II – À côté d'un rééquilibrage des échanges, une impulsion aux voyages d'école et à l'étude des langues	21
III – Des actions institutionnelles ciblées à l'étranger	22

Le pilotage et la gestion	23
I – La gestions des ressources humaines est en construction	23
II – Une politique budgétaire à améliorer et une gestion financière satisfaisante	23
III – Le CHSCT peut avoir plus de force de proposition	24
IV – Des bâtiments agréables à vivre	24
V – Un service informatique, très dynamique et fragile à la fois	25
Conclusion	27
I – Les points forts	28
II – Les points faibles	28
III – Les recommandations	28
Liste des sigles	29
Observations du directeur	31
Organisation de l'évaluation	32

# Présentation

L'école nationale supérieure d'architecture, de la ville et des territoires à Marne-la-Vallée (ENSAVT) a été créée en 1998 sur la base d'un projet fortement porté par une équipe d'enseignants, dans le cadre du redéploiement, par le ministère de la Culture et de la Communication (MCC), de la carte scolaire des Ensa en Île-de-France. Elle vit actuellement un renouvellement générationnel lié au départ à la retraite de ses figures fondatrices. Cette recomposition, ancrée dans la forte identité de l'école, notamment autour d'un enseignement du projet très structurant, a pour enjeux d'intégrer de nouvelles générations d'enseignants, de renouveler et diversifier les approches et de développer la recherche, sur des questions essentielles de l'architecture, de la ville et des territoires.

L'ENSAVT est un établissement public à caractère administratif (EPA), placé sous la tutelle du MCC (direction générale des patrimoines). Elle est de ce fait soumise au contrôle financier a priori du ministère des finances. Son système de gouvernance est atypique depuis sa création puisqu'il est composé d'un conseil d'administration (CA), conformément au décret n°78-266 du 8 mars 1978 encadrant l'organisation administrative des Ensa, complété d'un conseil de l'enseignement (CE), à la place de la réglementaire commission de la pédagogie et de la recherche (CPR) et dont, par dérogation, les membres sont élus par le collège enseignant. Le directeur est, quant à lui, nommé par décret.

L'ENSAVT est située dans la cité Descartes à Marne-la-Vallée, reliée à Paris par le RER A, sur un campus qui offre un environnement scientifique et pédagogique particulièrement riche. Elle est membre de la communauté d'universités et établissements (Comue) « Université Paris-Est » (UPE) qui réunit notamment, dans son pôle thématique « Ville, environnement & leurs ingénieries », les universités Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC) et Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM) dont l'institut français d'urbanisme (IFU) est une composante, l'école des Ponts ParisTech, l'école des ingénieurs de la ville de Paris (EIVP) et deux autres Ensa (Paris-Belleville et Paris-Malaquais). L'ENSAVT occupe un bâtiment spacieux (8 000 m<sup>2</sup>) et de grande qualité, réalisé par l'architecte Bernard Tschumi peu après la création de l'école.

L'ENSAVT, qui cherche à privilégier une certaine diversité sociale, géographique et disciplinaire dans le recrutement de ses étudiants, accueille environ 650 élèves, répartis entre formation initiale et formations spécialisées, ce qui la situe parmi les plus petites Ensa françaises en nombre d'étudiants (l'effectif total des 20 Ensa françaises se situe autour de 19 000 étudiants). Elle délivre le diplôme d'études en architecture (DEEA) valant grade de licence, le diplôme d'État d'architecte (DEA) valant grade de master, ainsi que l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP). L'ENSAVT forme des architectes-urbanistes dans le cadre d'un diplôme de spécialisation en architecture (DSA) et vient de mettre en place un diplôme propre aux écoles d'architecture (DPEA), en partenariat avec l'école des Ponts ParisTech, sur l'architecture postcarbone. Depuis cette année, l'ENSAVT co-délivre avec l'UPEM, l'école nationale supérieure d'architecture de Paris Belleville (ENSAPB) et l'EIVP une licence professionnelle d'assistant à chef de projet en aménagement de l'espace. Elle est membre de l'école doctorale (ED) 528 « ville, transports et territoires », avec actuellement un seul doctorant en cours de formation. L'ENSAVT propose également une formation « structure-architecture » associant architectes et ingénieurs par convention avec l'école des Ponts ParisTech, donnant lieu à l'obtention d'un certificat cosigné des deux établissements, ainsi qu'un master européen. Elle est également impliquée dans une nouvelle formation, la « *Design School* », portée par la Comue et créée dans le cadre d'un projet d'initiatives d'excellence en formations innovantes (Idefi).

L'ENSAVT héberge une équipe de recherche : l'observatoire de la condition suburbaine (OCS). Intégrée récemment à l'UMR AUSSER et membre du Labex « futurs urbains », elle compte huit chercheurs, dont une doctorante, et deux chercheurs associés. L'absence d'enseignant titulaire d'une habilitation à diriger des recherches (HDR) parmi les enseignants titulaires de l'ENSAVT conduit l'OCS à faire appel à un coencadrement au sein de l'ED 528.

L'ENSAVT compte 116 enseignants (parmi lesquels 23 titulaires et 13 associés), et 34 personnels administratifs, techniques et de service (24 agents titulaires et 10 contractuels). Le budget de l'établissement s'élève à 3 233 k€ (chiffres 2012) dont 391 k€ d'investissement, soit 12 % des dépenses totales, par rapport à un budget 2011 de 3 072k€. Cette augmentation globale de 5 % dans l'année universitaire 2011-2012, résulte, entre autres, de l'effort fait par

l'école pour dynamiser ses ressources propres. La subvention du MCC reste stable depuis plusieurs années (environ 1 770 k€).

La précédente évaluation de l'établissement date de quatre ans. L'évaluation des formations est intervenue en 2012, le rapport d'évaluation de l'UMR 3329 AUSSER date de décembre 2012.

Les principaux éléments de problématiques identifiés par le comité d'évaluation portent sur l'identité de l'école et sur la stratégie de site, les circuits décisionnels de la gouvernance, la recherche, la stratégie en matière de formation et leur rapport à la recherche.

# La stratégie et la gouvernance



## I – Une bonne capacité à saisir les opportunités mais une absence de stratégie d'établissement clairement énoncée

Les documents d'autoévaluation fournis ne laissent pas apparaître clairement le projet d'établissement. Le comité s'est ainsi questionné sur la définition de la stratégie. La visite sur site a permis de mieux appréhender la politique et les moyens mis en œuvre.

L'ENSAVT a su profiter à la fois du potentiel de jeunes enseignants, des thématiques de recherche embryonnaires et de la très grande richesse partenariale de son environnement scientifique et pédagogique pour conforter son identité articulant architecture, ville et territoire, autour de deux thématiques structurantes : architecture et urbanisme d'une part, architecture et ingénierie d'autre part. Cette politique permet de tirer le meilleur profit du contexte local de la cité Descartes mais aussi de conforter l'ancrage très fort de l'établissement dans le territoire de l'Est parisien.

Ces choix, qui relèvent plus de l'implicite que d'une stratégie formalisée, définissent à la fois les orientations d'une recherche embryonnaire, fortement tournée vers l'application (ce qui est cohérent avec l'identité de l'école), avec notamment un projet développé dans le cadre du programme de recherche *Ignis Mutat Res* (consultation conjointe du MCC, du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et de l'Atelier international du Grand Paris) en partenariat avec l'école des Ponts ParisTech, et bon nombre d'études opérationnelles développées pour le compte des nombreuses collectivités locales et institutions partenaires de l'ENSAVT. La stratégie d'ancrage des formations dans l'environnement de l'école est très forte en postmaster (les deux diplômes DSA architecte-urbaniste et DPEA architecture postcarbone) mais moins marquée dans les filières de master, à cause d'une part de la faiblesse de l'adossement à la recherche et d'autre part à la réforme pédagogique en cours.

Si la direction de l'ENSAVT n'exclut pas une augmentation progressive de la capacité d'accueil de l'établissement, tout en conservant la qualité et le confort de l'environnement de travail qu'offrent les locaux actuels, une augmentation significative n'est pas à l'ordre du jour. Ayant pris acte de l'impossibilité financière de réaliser la seconde tranche, prévue à l'origine mais jamais construite, les équipes de direction successives ont fait les études et réalisé les aménagements permettant d'optimiser les ressources actuelles. Cette stratégie d'augmentation maîtrisée de la jauge est à encourager pour une école dont les effectifs ne sont pas tout à fait en adéquation avec son dynamisme et ses ambitions. Dans ce contexte, se posera la question de l'évolution de la gouvernance traitée dans la section suivante.

## II – Un schéma de gouvernance atypique depuis l'origine mais qui tend à se rapprocher du cadre prévu par le décret de 1978

Dès l'origine, l'ENSAVT a souhaité établir un schéma de gouvernance légèrement dérogatoire par rapport aux textes régissant les Ensa, correspondant à la très forte implication de l'équipe enseignante dans la fondation de la nouvelle école. La gouvernance est ainsi organisée autour d'un CA et d'un CE. Le CA était composé jusqu'à cette année de trois enseignants élus, trois étudiants élus, deux personnels ATOS élus, trois personnalités extérieures nommées et le directeur de l'établissement. Le CE se substitue quant à lui à la CPR prévue par les textes. Il était composé jusqu'à récemment d'enseignants élus tous les trois ans (et non nommés chaque année par le CA comme c'est le cas pour une CPR) et siégeait en présence du directeur et de la directrice des formations (ou de son équivalent précédemment). À ces deux principales instances, s'ajoutent les autres commissions statutaires (comité technique, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, commission d'orientation, commission de validation des études, expériences professionnelles ou acquies personnels) et des commissions d'établissement qui permettent une grande fluidité dans la gestion. Dans un tel schéma, on pourrait s'attendre à voir un conseil scientifique venir compléter CA et CE, dans une logique plus proche de la gouvernance de l'enseignement supérieur. C'était d'ailleurs l'une des recommandations de la précédente évaluation AERES.

Le CE, dans un premier temps assez ramassé, s'est récemment élargi, d'une part pour intégrer un plus grand nombre d'enseignants, désormais représentatifs des différentes formations, années, champs et filières, d'autre part pour accueillir, en première partie des séances, des étudiants représentants d'années ou de groupes de projet. Cette

évolution récente rapproche le CE d'une classique CPR sans toutefois que les questions de recherche y soient explicitement débattues. Il est à noter que si tous les enseignants, quel que soit leur statut, sont électeurs, seuls des enseignants permanents (titulaires ou associés) y sont élus. Cette instance est le lieu principal de débat auquel les enseignants vacataires ou contractuels ne sont donc, de fait, pas associés. L'évolution en cours des statuts des contractuels modifiera sans doute à terme cet état de fait qu'on peut regretter.

Les membres de chacun des collèges du CA vont prochainement être portés à cinq, les ATOS restant à deux. Cette évolution va permettre de conforter la représentation étudiante, ce qui reste une nécessité déjà soulignée dans le précédent rapport AERES, et de diversifier les profils des personnalités extérieures, ce qui, en l'absence de CS, est un point très positif. La présence quasi systématique du président du CE lors des séances de CA, en tant qu'invité, garantit la bonne transmission des informations entre les deux instances. Les administrateurs rencontrés par le comité se sont déclarés satisfaits du fonctionnement du CA, mais on peut s'interroger sur les besoins de formation des nouveaux membres, notamment en matière de budget, lors des élections et nominations.

Cette double évolution du CE et du CA est cohérente avec la taille de l'établissement : les personnes ressources mobilisables dans les instances étant limitées en nombre, il semble pertinent de chercher à intégrer la fonction d'un conseil scientifique dans les instances déjà en place. Il faut toutefois établir un lien entre ce dispositif institutionnel et la faiblesse actuelle du doctorat et de l'adossement des filières de master à la recherche, afin de prendre les mesures nécessaires à une évolution rapide.

Par ailleurs, les interlocuteurs rencontrés lors des entretiens appellent majoritairement de leurs vœux la nomination d'un président de CA issu du collège enseignant : actuellement, ni le président du CA, ni le directeur, tous deux nommés par la tutelle, ne sont issus du corps enseignant de l'ENSAVT, contrairement aux premières années de fonctionnement de l'école. Cette option n'est toutefois pas tout à fait cohérente avec les choix de gouvernance décrits ci-dessus. Dans un schéma CA/CE, un président extérieur, si possible issu du milieu de l'enseignement et de la recherche avec lequel l'ENSAVT entretient des rapports très proches, compenserait partiellement l'absence de CS en renforçant le rôle du collège des personnalités extérieures.

Il est à noter que le pilotage de l'établissement, grâce à l'appui très solide des trois directions (administrative et financière ; des formations, de la pédagogie et de la recherche ; du développement), doit sa grande cohérence et sa relative fluidité à une implication forte de la direction dans le portage de la stratégie, la gestion intelligente des moyens et le dialogue constant avec les partenaires tant socio-économiques que scientifiques.

### III – Une politique partenariale très solide, présente depuis l'origine de l'établissement et qui s'enrichit

L'ENSAVT a développé une politique partenariale très dynamique qui se traduit par de multiples collaborations de qualité, tant en termes de formations que d'études et de recherche, et qui est très bien valorisée dans les documents édités par l'établissement (plaquettes, publications pédagogiques, ouvrages scientifiques, ...).

L'ENSAVT appartient à la Comue Université Paris-Est, dans laquelle elle bénéficie d'une visibilité forte, aux côtés de deux autres Ensa parisiennes, l'ENSAPB et l'ENSAPM. Représentée dans la gouvernance de cette Comue en tant qu'établissement associé, elle est également membre du conseil de l'ED « villes, transports et territoires », et ce en dépit de son nombre de doctorants extrêmement restreint. Le dynamisme et la qualité de ses formations co-accréditées témoignent de la réalité de cette intégration dans les faits : le DSA architecte-urbaniste a fait ses preuves, même si le rapprochement avec l'institut français d'urbanisme (IFU), précédemment recommandé par l'AERES, n'est pas encore effectif (du fait notamment de la propre recomposition de l'IFU fusionnant avec l'institut d'urbanisme de Paris) ; le DPEA architecture postcarbone étant en phase de démarrage, il est trop tôt pour en évaluer les résultats mais son existence même est l'aboutissement de coopérations fécondes avec l'école des Ponts ParisTech. La formation « structure et architecture », en deuxième cycle, est également un témoignage de ces rapports fructueux. La création d'une licence professionnelle avec l'UPEM, est une initiative positive dont les premières expérimentations sont à observer attentivement. Le seul bémol à apporter à ces aspects très positifs est le retard de la recherche à l'ENSAVT, déploré par ces mêmes partenaires.

En matière de recherche, il est à noter que l'équipe de l'observatoire de la condition suburbaine (OCS) a intégré l'UMR AUSSER, suivant là une recommandation de la précédente évaluation AERES et rejoignant ainsi la communauté scientifique formée par les Ensa présentes dans la Comue UPE. L'UMR AUSSER étant par ailleurs membre du Labex « futurs urbains », cela constitue un atout supplémentaire. Cette intégration étant très récente, il conviendra d'en observer les effets en termes de coopérations et de vitalité de la recherche. Mais cette perspective devra être soutenue, y compris par des moyens significatifs, par l'établissement.

L'ENSAVT se distingue de la plupart des Ensa par le remarquable dynamisme de ses partenariats avec les collectivités locales. Fruit d'une stratégie affirmée depuis l'origine, la riche production d'études conduites dans le cadre pédagogique permet à l'ENSAVT de bénéficier localement d'une grande visibilité. La reconnaissance unanime de la qualité de son expertise sur les territoires lui garantit, à une époque où toutes les Ensa revendiquent une compétence sur les différentes échelles d'exercice, une réelle spécificité dans le paysage national des écoles d'architecture.

Au-delà de ces atouts incontestables, il convient de mentionner l'existence de liens consistants avec le monde socio-économique qui se traduit par des collaborations au sein des filières de deuxième cycle, notamment la filière « matières à penser », et dans le DPEA, par des collaborations sur des programmes réels. Ces partenariats, avec des partenaires tels que Aéroports de Paris et Vinci Cofiroute, notamment, constituent des opportunités potentielles pour développer la recherche.



# La recherche et la formation

Le projet fondateur de l'ENSAVT reposait sur une définition spécifique de l'architecture selon laquelle tout geste architectural équivalait à un acte de transformation de l'environnement. Conformément à cette position épistémologique, il affirmait une démarche *écouter et comprendre, parler et proposer*, encore actuelle aujourd'hui puisqu'elle figure dans le livret de l'étudiant 2013-2014. Fidèle à ce manifeste, l'enseignement recourt à l'observation du réel et à la pratique dans la transmission des modes opératoires de l'architecture.

C'est ainsi qu'est née l'ambition d'une école de la ville et des territoires, adossée à une formation initiale conduisant au diplôme d'architecte, articulant un premier cycle visant d'ores et déjà l'autonomie de la pratique du projet avec un deuxième cycle proposant quatre filières d'approfondissement indépendantes.

La recherche et la formation à l'ENSAVT bénéficient d'un effet de contexte indéniablement stimulant par la politique du site (Pres puis Comue UPE) ainsi que par l'intérêt des différents acteurs du territoire pour la cité Descartes, en particulier des collectivités locales. La synergie avec les acteurs économiques, bien engagée en ce qui concerne les formations, doit encore faire ses preuves du point de vue de ses retombées pour la recherche. Cette opportunité de développement scientifique arrive au bon moment pour un établissement qui a cultivé une posture ambivalente à l'égard de la recherche, dont l'école fait encore les frais. Cette ambivalence ne constitue pas nécessairement un frein au développement d'une activité de recherche, comme exposé plus loin. Mais, au regard des standards de l'enseignement supérieur, l'établissement accuse un retard certain en ce qui concerne les qualifications universitaires et académiques de ses personnels enseignants et le nombre de doctorants accueillis.

## I – La recherche : un héritage à double tranchant

L'ENSAVT est le fruit de l'investissement et de l'engagement de fortes personnalités du monde de l'architecture. Ces personnalités ont marqué la posture de l'école, structurée autour de la pédagogie de projet. Les étudiants sont initiés à la pratique de projet par des professionnels et praticiens confirmés et de renom, dont une des caractéristiques tient à leurs réalisations architecturales ainsi qu'à leur capacité à communiquer sur ces dernières, en particulier par l'entremise d'écrits qui connaissent une réelle réception et une reconnaissance du milieu, tant professionnel qu'universitaire. Pour autant cette spécificité a conduit à une indifférence relative à l'égard des critères d'évaluation universitaires. Il s'ensuit que l'école est encore et toujours dépourvue de professionnels pouvant témoigner d'une double insertion dans le monde universitaire et dans le monde de la pratique. Si l'ENSAVT a pu se passer de cette double reconnaissance, l'intégration de la nouvelle génération à la vie du site est tributaire de l'obtention des qualifications universitaires requises pour jouer pleinement son rôle tant sur le plan de l'enseignement que de la recherche. Le rattrapage du nombre d'HDR susceptibles d'encadrer des doctorants et par conséquent du nombre d'inscription en thèses de doctorat figure parmi les principaux défis que l'ENSAVT se doit de relever au plus vite.

Si l'évaluation, tant sur les documents fournis que par les entretiens, témoigne de ce que l'établissement est conscient de ce défi et y travaille activement, un certain nombre d'observations méritent d'être mentionnées afin de bien situer les points forts et les points faibles de cette stratégie.

- 1 ● Une reconnaissance avérée qui souffre de l'absence des qualifications requises pour endosser pleinement le rôle de partenaire de recherche sur le site

La reconnaissance de l'ENSAVT comme partenaire de recherche de la Comue est suspendue à l'essor de son équipe de recherche, OCS, intégrée depuis janvier 2013 à l'UMR AUSSER. L'OCS travaille explicitement à l'ouverture de ses domaines d'investigation hérités du travail des fondateurs en répondant aux sollicitations venant de la Comue. Cela se retrouve dans les deux formations post-diplômes qui témoignent d'un effort de réactivité par rapport au contexte et aux opportunités qu'il offre. L'aisance avec laquelle l'ENSAVT allie continuité et réactivité par rapport aux évolutions présentes dans son environnement est attestée par la reconnaissance de l'établissement par les acteurs du territoire (établissement public d'aménagement de la ville nouvelle de Marne-la-Vallée, conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement CAUE, collectivités locales et conseil général de Seine-et-Marne, etc.). Ces relations ne datent pas de la stratégie relativement récente de la structuration de la cité Descartes autour des thématiques de la ville contemporaine, ville postcarbone, ville du futur (cf. Labex futurs urbains). Elles se sont

nouées au fil du temps et des projets ; les nouvelles opportunités, liées au contexte, viennent donc redoubler un travail d'ancrage dans le territoire réalisé de longue date. Il s'ensuit des opportunités de recherche appliquée et réflexive, en étroite coopération avec les collectivités territoriales et à différents moments du cursus. Cette connaissance et cette confiance réciproques se traduisent par des perspectives de financement des futurs doctorants, sous la forme de Cifre, notamment. Pour n'être qu'un début, il est encourageant.

L'articulation entre l'héritage et les nouvelles perspectives qui se dessinent pour l'établissement en matière de recherche est également perceptible à l'échelle de l'UMR qui a la volonté de travailler tant à la reconnaissance des professeurs, praticiens de renommée internationale, par une réflexion sur la validations des acquis, qu'à l'intégration du corps des enseignants et des étudiants dans la communauté universitaire par l'obtention des diplômes qui, à l'instar de la thèse de doctorat et de l'HDR, constitue un passage obligé pour une pleine reconnaissance de l'établissement par ses partenaires du site.

Cette stratégie est relayée au sein de l'établissement par une politique des ressources humaines attentive aux promotions. Des congés pour études et recherche en vue de l'obtention de l'HDR ont été accordés à deux enseignants, dont l'actuel directeur de l'OCS. Ces efforts en matière de ressources humaines ont été relayés par un contrat à durée déterminée d'un assistant de recherche et par une redistribution des locaux afin de faire exister un espace dédié à la recherche. Cette politique a favorisé l'activité de publication des travaux des enseignants et la valorisation d'enseignements de sensibilisation à la recherche<sup>2</sup>. Qu'il s'agisse d'ouvrages de références des professeurs ou de la revue *Marnes* qui publie des textes fondateurs, non disponibles en français, ces publications participent d'une démarche de sensibilisation des étudiants à la recherche. Cette dernière est initiée en premier cycle par un atelier d'écriture ainsi que par un enseignement d'analyse des œuvres architecturales, dont l'actuelle et unique doctorante de l'école est chargée. Elle est relayée par un atelier de traduction, inscrit en mention recherche dans le master, et recourt pour cela aux compétences des professeurs et d'étudiants bilingues.

L'ENSAVT bénéficie, dans sa bibliothèque de taille très respectable, d'un fonds de grande qualité. C'est un atout majeur pour l'inscription de la recherche en architecture sur le site. On peut déplorer cependant les horaires d'ouverture de la bibliothèque, du lundi au vendredi, seulement de 10 à 18 heures. L'ouverture de la future bibliothèque universitaire juste en face de l'école est une opportunité intéressante.

## 2 • L'acculturation à la recherche de l'établissement ne fait que commencer

En dépit des efforts louables de l'ENSAVT en direction de la recherche, la situation actuelle demeure encore très fragile en raison de l'inexistence d'une culture de la recherche dans l'établissement. Le maintien du poste d'assistant à la recherche constitue, à ce titre, une inquiétude puisque son titulaire arrive en fin de contrat. Il ressort des entretiens effectués auprès des enseignants que cette mission, qui assure une présence physique et une visibilité des activités de recherche dans l'école les et qui assure le secrétariat de rédaction de la revue *Marnes*, s'avère d'autant plus cruciale que ces derniers ne sont pas toujours très disponibles. L'engagement actuel de certains de ces enseignants dans un travail de thèse ou d'HDR n'est guère compatible avec l'animation d'un collectif de recherche. Pour conforter cette visibilité de la recherche, il y aurait un avantage certain à ancrer à l'ENSAVT une partie du séminaire de doctorants, qui s'est mis en place dans le cadre de l'UMR AUSSER, sous la forme par exemple d'une rotation entre les écoles, voire de développer des initiatives de ce type avec les doctorants du site.

De manière plus générale, c'est la question des lieux destinés à l'activité de recherche qui est posée. Alors que l'école s'organise pour faire exister des temps d'échanges avec des publics diversifiés - sous la forme des conférences du mardi ou des cycles de séminaires, structurés avec le CAUE de Seine-et-Marne -, elle n'est pas encore parvenue à se qualifier comme un pôle de la recherche en architecture dans la Comue. Il lui faudra être à l'avenir un acteur à part entière de la recherche, défi qu'elle peut relever en s'appuyant sur la notoriété qu'elle a acquise en termes d'animation du territoire.

## II – Architecture et pédagogie

Le projet pédagogique de l'ENSAVT s'organise autour d'un vaste espace central dans le bâtiment, social et culturel, sorte de forum permanent, lieu de passage et de rencontre, privilégiant la dimension attractive événementielle de la pédagogie architecturale. L'inachèvement du bâtiment, dont la deuxième tranche ne sera pas construite, ne perturbe ni l'usage, ni l'image d'une architecture qui n'a jamais visé la totalité et la pérennité mais plutôt pratiqué la fragmentation et le mouvement. Actuellement le bâtiment offre des conditions de travail s'adaptant aux différentes évolutions pédagogiques et les mettant en scène sans donner de signe de saturation,

---

<sup>2</sup> Cette stratégie fait l'objet d'un paragraphe détaillé dans le chapitre réservé à la valorisation de la recherche.

d'inconfort ou d'obsolescence. Simplement, la jauge semble avoir atteint son optimum sans qu'il y ait de raison de l'augmenter encore, même pour tenter de se rapprocher de la masse critique des autres partenaires du campus.

1 ● Un schéma de formation synthétique en trois strates : les fondamentaux, l'approfondissement et la spécialisation

Le premier cycle associe pour moitié du temps pédagogique la pratique du projet à un tronc commun de connaissances en quatre champs simples et lisibles qui sont :

- « architecture », pour la culture architecturale en termes d'histoire, de théorie et d'analyse,
- « territoires », tourné vers la connaissance de l'environnement, des paysages, de la ville, de l'urbanisme, des infrastructures,
- « construction », intégrant géométrie, ambiances, structures, matières, histoire de la construction,
- « représentation », associant dessin, communication visuelle, infographie, histoire de l'art.

L'ensemble constitue les *fondamentaux* de l'école en intégrant les champs disciplinaires classiques, comme l'histoire ou les sciences humaines, de manière transversale. L'art est convoqué essentiellement dans sa composante de représentation au service du projet. Il est à noter, dans le premier cycle, une licence professionnelle d'assistant à chef de projet, formation ouverte depuis la rentrée 2013, qui permet d'éviter « la formation tunnel » habituelle. Il conviendra d'en mesurer les retombées pour les étudiants en termes de réorientation.

Le deuxième cycle présente une offre diversifiée organisée en quatre filières, envisagées comme *approfondissement*, dont les orientations se veulent complémentaires et intègrent chacune des séminaires et ateliers autonomes :

- la filière « matière à penser » propose de construire le projet à partir de la matérialité, de manière progressive en termes d'échelle et de difficulté,
- la filière « théorie et projet » confronte la réflexion théorique architecturale aux conditions réelles de programme et de site,
- la filière « habitats et énergies » s'intéresse à la transformation des pratiques de conception architecturale et urbaine au regard du changement des usages et des évolutions liées à la maîtrise de l'énergie dans la production de logements,
- la filière « métropoles » s'attache à étudier, rechercher et inventer les principaux thèmes et enjeux à venir de la métropole parisienne au regard d'autres grandes métropoles internationales.

Les quatre filières développent uniformément une pédagogie verticale avec les mêmes enseignants pendant les trois premiers semestres du cycle. Il n'y a pas de passerelle entre ces quatre filières une fois le choix effectué, ce qui est problématique au regard de la réussite étudiante en cas d'erreur d'aiguillage.

Un parcours recherche est organisé tout au long des deux premiers cycles de la formation initiale avec :

- un atelier d'aide à l'écriture en première année,
- un atelier d'analyse urbaine en première et deuxième années,
- un rapport d'études en troisième année envisagé comme initiation à la problématisation,
- une initiation à la recherche et à l'écriture en quatrième année,
- un mémoire avec mention recherche en cinquième année.

L'ENSAVT présente, en effet, au-delà de la formation de base, une possibilité de poursuite d'études en doctorat, au sein du laboratoire OCS de l'école et porté par la Comue. Ce doctorat s'appuie sur les deux formations que sont le DSA d'architecte urbaniste et le DPEA architecture postcarbone, présentées comme des formations à la fois d'approfondissement et de spécialisation après le diplôme d'État d'architecte. L'école aura à se poser la question du devenir de ces deux formations post master, hors nomenclature LMD, une fois le doctorat bien développé : conservation en l'état, disparition ou mutation en première année de doctorat ?

2 ● Entre héritage et mutation, une évolution de l'offre de formation peu explicite à travers un adossement à la recherche hétérogène

Les résultats obtenus sont de qualité, la notoriété des formations certaine. Mais le vieillissement de l'équipe pédagogique, le départ en retraite prochain d'enseignants fondateurs et la nécessité de développer la recherche peuvent remettre en cause ces résultats. En termes d'évolution des enseignements, l'ENSAVT ne développe pas une

stratégie explicite et un projet clair. La stratégie apparaît pragmatique, au cas par cas et étirée dans le temps : une sorte d'auto organisation contrôlée et adaptative, visant la transformation plutôt que la réforme. L'absence de stratégie explicite pose le problème des perspectives.

Le premier cycle apparaît toujours comme un socle dont la valeur est indiscutable et qui vient d'être confirmé récemment dans ses fondamentaux et sa structure. Cette reconduction conforme à l'original, approuvée en CE, mérite sans doute une seconde lecture si on ne veut pas assister à une bipartition de l'école entre ses deux cycles, entre projet et recherche. Une actualisation induite des contenus sous l'effet de l'évolution scientifique en cours de l'école, s'avère inévitable.

Le passage d'une école professionnelle à une école plus scientifique, sans pour autant délaisser les valeurs fondatrices, s'effectue à partir des post masters, DPEA et DSA, en prise avec des projets de recherche ou d'études concrets. Ces projets engagés s'orientent clairement vers la recherche appliquée et l'expérimentation plutôt que la recherche fondamentale et théorique.

L'évolution et la mise à jour du deuxième cycle reste encore en chantier : quelle articulation avec la recherche pour « théorie et projet », plus en prise avec le questionnement théorique sur la discipline et en quête d'un nouvel enseignant référent ? Ou encore pour « habitat et énergie » en passe de devenir « transformation » ou « construire sur le construit » ? Dans ces filières, de nombreux enseignants, issus de l'école, ont les aptitudes nécessaires, ou sont en train de les acquérir, pour pouvoir se situer à l'interface entre recherche et projet et régénérer l'enseignement du projet en l'adossant à la recherche.

Le renouvellement des filières du second cycle est donc en partie à l'œuvre mais à un rythme lent et sans vision d'ensemble en termes de complémentarité et d'équilibre. La distance entre étudiants et enseignants, malgré l'échelle humaine de l'école, ainsi que la très faible implication des étudiants dans la fabrication du projet pédagogique, ne favorisent pas l'émergence d'une cohérence d'ensemble. Une plus grande efficacité de l'évaluation des enseignements par une révision de ses modalités et de ses supports pour mieux impliquer les étudiants aiderait grandement dans cette démarche. Dans cette perspective, des échanges entre filières pourraient s'opérer avec le projet d'un séminaire atelier commun et transversal, susceptible de favoriser la fécondation du projet d'architecture par la recherche.

### 3 ● Une pédagogie en réelle prise avec les acteurs du territoire tout en s'ouvrant effectivement à l'international

En s'appuyant sur la reconnaissance de son DSA, l'ENSAVT parvient à réellement impliquer sa pédagogie dans des projets concrets sur son territoire, tant avec les collectivités locales (conseil général, communes, communauté de communes, agglomération, ...) qu'avec des maîtres d'ouvrages privés (autoroute, aéroport, habitat,...) devenant ainsi un interlocuteur habituel du projet d'aménagement urbain et architectural du territoire régional.

En même temps, l'ENSAVT a su construire une présence effective à l'international, notamment avec l'école d'architecture de Santiago au Chili et de Rabat au Maroc. De multiples conférences, séminaires, *workshops*, « intensifs pédagogiques » en Irlande, en Allemagne et en Italie, témoignent de la très grande vitalité de l'école qui, là encore, construit sa stratégie opératoire en marchant, au fil des expériences qui se succèdent et en utilisant la notoriété de certains de ses enseignants.

Cette double orientation témoigne à la fois d'une réelle aptitude à rayonner à l'international et de la volonté concomitante d'un enracinement local véritable et effectif, ce qui est très appréciable.

# La réussite des étudiants

L'effectif étudiant relativement modeste de l'ENSAVT lui permet un fonctionnement de proximité, facilitant les contacts directs des élèves avec l'administration de l'école. Ce type de rapports, hors instances, prédomine : c'est la voie principale par laquelle les étudiants se font entendre. Cela étant, des changements notables ont été apportés à l'écoute et à l'intégration des étudiants aux processus de gouvernance de l'établissement depuis la précédente évaluation. L'état actuel des pratiques témoigne d'efforts prometteurs, qui restent à confirmer.

## I – Participation étudiante : des efforts réels à maintenir

Si l'école ne reconnaît pas l'investissement dans les fonctions de représentation étudiante par la validation de crédits ECTS ou par des aménagements d'horaires, elle s'efforce de développer celui-ci. Outre l'élection obligatoire de représentants au collège étudiant du CA, prévue par les textes et organisée par l'administration, l'école demande que chaque groupe de projet désigne deux délégués qui seront les interlocuteurs privilégiés des enseignants et de l'administration. Représentants de fait de chaque promotion auprès du CE, ils sont invités à participer à certaines de ses réunions et les préparer en amont avec le service des études ; mais tous les délégués ne disposent pas des mêmes informations et plusieurs sont sceptiques quant à l'utilité réelle de ces réunions.

La communication reste à améliorer. Les comptes rendus du CA et du CE, diffusés par courriel aux enseignants et personnels administratifs, ne sont communiqués aux étudiants que par voie d'affichage. Le rôle de représentant et des différentes commissions de l'école ne sont pas présentés aux étudiants à leur arrivée, mais seulement aux représentants une fois élus. Enfin, les représentants ne sont pas clairement identifiés par l'ensemble des étudiants ; ceux-ci ne connaissent que le ou les délégués de leur groupe. Ce manque d'information conforte les étudiants dans le sentiment qu'ils ont plutôt intérêt à solliciter directement l'administration et peut expliquer en partie leur manque d'enthousiasme à participer à l'évaluation des enseignements. Cette dernière, après l'essai de plusieurs méthodes, est en cours de redéfinition et devrait à l'avenir être organisée par l'administration.

## II – Des conditions de travail avantageuses mais une vie de campus à améliorer

La situation du campus, riche d'établissements prestigieux et dynamiques, souffre du peu de services et d'agréments qui pourraient inciter les étudiants à s'y sentir chez eux. Pour ce qui concerne l'école, le rapport entre l'effectif et les locaux disponibles permet des conditions de travail confortables dans des ateliers spacieux et bien équipés, attribués pour chaque groupe de projet. De plus, l'école bénéficie d'équipements particulièrement performants : une bibliothèque, un atelier maquette complet ainsi qu'un espace reprographie digne d'une petite imprimerie. Les étudiants sont incités de la sorte à travailler dans leur école. La politique de gestion des horaires, ouverture de 8h30 à 22h, voire jusqu'à minuit et le dimanche sur autorisation du directeur, témoigne d'une souplesse vis-à-vis des rythmes spécifiques à ces études tout en évitant les débordements du type « charrette ». Cette politique est une incitation, en effet, à l'acquisition d'une bonne gestion du temps de travail.

Les associations, *Préa'lab* ou BDE, remplissent un rôle de lien social important. Organisant activités, sport, expositions, événements au sein de l'école, vente de petit matériel ou investissement dans du matériel plus conséquent (matériel photographique, découpe laser) et mise en relations avec des employeurs pour des missions courtes, elles sont les piliers indispensables d'une véritable vie étudiante dans l'école.

## III – Des dispositifs originaux et stimulants pour la réussite des étudiants

L'ENSAVT a mis en place des dispositifs qui, à des niveaux très différents, contribuent à la réussite des étudiants. Tout d'abord, elle s'est très tôt investie dans le programme « cordées de la réussite » qui permet à des collégiens et des lycéens d'établissements situés dans des quartiers dits de « géographie prioritaire » de découvrir l'enseignement supérieur (18 inscrits dans ce dispositif en 2012-2013).

L'école participe au programme « égalité des chances » permettant à des lycéens issus de baccalauréats professionnels ou techniques d'intégrer le cursus. Les étudiants issus de ce programme bénéficient d'une bourse et sont attentivement suivis par l'administration, un interlocuteur étant clairement identifié et des rendez-vous de suivi

régulièrement organisés. L'école leur propose un tutorat en français et en géométrie, ainsi qu'un monitorat spécifique (81 élèves ont participé au stage national, depuis 3 ans ; 6 élèves issus de ce programme sont actuellement inscrits à l'ENSAVT dont 5 en licence et 1 en master, soit 1 % à 2 % d'une promotion).

Ce système de monitorat est très développé à l'ENSAVT afin d'assurer un tutorat ouvert aux étudiants qui en ressentent le besoin. Il permet également d'étendre les horaires d'ouverture de la bibliothèque, de l'atelier maquette ou l'encadrement des premières années en projet. L'école réfléchit actuellement à un système de valorisation (éventuellement sous forme de crédits ECTS) destiné à répondre à l'engagement massif des étudiants de l'ENSAVT pour se porter moniteur, notamment auprès du public issu du programme « égalité des chances ».

Enfin, la politique de l'ENSAVT en matière de stages apparaît être un véritable vecteur de réussite. L'évaluation en est très minutieuse, répartie entre la structure d'accueil, le professeur référent et une commission qui entend une présentation orale du travail de chaque étudiant. Surtout, à travers la possibilité d'effectuer un stage long de 8 à 12 mois entre la licence et le master, sans que celui-ci soit considéré comme un redoublement, l'école offre un moyen d'acquérir une expérience précieuse tant pour la suite des études que pour la future insertion professionnelle. Dans le même esprit, elle encourage les stages hors cursus dans la mesure où ils n'interfèrent pas avec la scolarité ordinaire. Un dispositif de suivi des étudiants est encore à l'étude, dont l'objectif est de permettre, entre autres, d'évaluer l'efficacité de ces efforts.

# La valorisation et la culture scientifique

## Une politique de valorisation démultipliée

L'ENSAVT ayant une histoire institutionnelle relativement récente et voisine d'Ensa réputées et entourée d'institutions au rayonnement large, telles que l'école des Ponts ParisTech et l'université Paris-Est Marne-la-Vallée, la valorisation de ses activités et de sa production est un réel défi que l'école a su relever. Toutefois, son identité, bien établie depuis le processus de fondation de l'établissement, est en train d'évoluer et nécessite d'être réaffirmée. La création début 2012 d'un poste spécifique de directrice de développement et responsable de la valorisation est signe que cet enjeu est pris en considération par la direction de l'école. On peut cependant regretter que la direction du développement ne soit pas représentée dans le CE. Si les partenariats entre l'ENSAVT et les collectivités locales sont bien établis et mis en valeur par les actions du corps enseignant (participation à la biennale de Venise, publications produites par le DSA), une grande partie de l'activité de valorisation récente a été effectuée sous l'impulsion de cette nouvelle direction.

Depuis 2012, un programme de rencontres avec les institutions locales et des entreprises privées a été mis en œuvre. A côté des activités et animations liées à la recherche déjà évoquées, l'accueil au sein de l'école d'événements partagés avec d'autres membres du site de Marne-la-Vallée (séminaires avec le CAUE, conférence « GreenCity 2013 ») fait partie de sa stratégie de valorisation et conforte sa place dans la communauté universitaire locale. La qualité de l'espace central de l'école, utilisé comme lieu public, est assurément mis en valeur par ces actions. Le développement intense du pôle de Marne-la-Vallée pèse, en termes de temps et de ressources, sur les forces internes de l'école ; mais sa présence dans des initiatives récentes de la communauté Paris-Est, telles que le projet IEED « Efficacity » et la manifestation « GreenCity » (octobre 2013) ou encore les études architecturales sur la création de résidences d'étudiants sur le site de Marne-la-Vallée, est significative du rôle joué par l'ENSAVT. La croissance de la collecte de la taxe d'apprentissage entre 2010 et 2013 est le résultat de l'action engagée pour conforter la réputation de l'école auprès des communautés professionnelles.

La promotion et la valorisation de la production pédagogique et scientifique de l'école passent aussi par les publications et, parfois, par des expositions. L'école prend en charge financièrement une série de monographies publiées par les éditions de la Villette, ainsi que la revue *Marnes*. L'ENSAVT ayant fait le choix d'un équipement d'impression numérique en interne, elle est également capable de soutenir d'autres types de publications : par exemple les *Cahiers du DSA* ; *Matières à Penser projet " Airport "* ; manifestation « PULP », brochures distribuées auprès des institutions partenaires et des entreprises qui sont impliquées dans les programmes. Parallèlement à cette production de livres, revues et autres documents imprimés, remarquable et positive pour l'image de l'école dans les contextes local et national, l'école a vu un net ralentissement, ces deux dernières années, de sa communication sur le Web et à travers les médias numériques. Bien qu'assez efficace envers les utilisateurs internes et institutionnels, le site de l'ENSAVT manque de contenu et d'informations à jour (ce qui n'est que partiellement compensé par une lettre d'information produite par la direction du développement et par le staff de la communication). La refonte du site internet est considérée au sein de l'école comme une priorité, le processus en a été amorcé fin 2013 avec la préparation d'un cahier des charges. Du point de vue du comité d'évaluation, une communication basée sur le Web plus efficace serait susceptible d'améliorer le rayonnement de l'école tant dans le domaine de la recherche que de l'enseignement.



# Les relations européennes et internationales



## I – Développement des relations internationales : un effort plus collectif

L'ENSAVT a considérablement développé ses relations internationales ces dernières années, davantage en saisissant les opportunités qui se présentaient que par une stratégie élaborée. Les relations internationales sont aujourd'hui actives dans presque tous les domaines d'activité de l'école, de la recherche à la pédagogie, jusqu'à une expérience singulière impliquant la création d'une nouvelle école internationale au Maroc (cf. *infra*). La mobilité des étudiants a été réorganisée dans le but de corriger le déséquilibre entre entrants et sortants (15 entrants pour 38 sortants en 2009-2010 ; 31 entrants pour 17 sortants en 2013-2014), déséquilibre qui était considéré comme problématique par les enseignants de projet (trop de départs déstabilisateurs des promotions, d'autant que ce sont les meilleurs qui sont prioritaires), en particulier pour les cours de troisième année de licence. Un effort pour assurer aussi la mobilité des enseignants est en cours, à travers la promotion d'ateliers internationaux.

La direction et la commission internationale sont confrontées à la tâche difficile de faire des choix parmi les liens et les échanges développés dans la dernière décennie, établis pour la plupart sur une base largement interpersonnelle, et de les traduire dans une stratégie d'établissement. Ces questions ont fait l'objet d'un débat au sein du CE. Dans ce but, la commission internationale a récemment fusionné avec la commission des voyages. Des référents pour chaque zone géographique ont été nommés afin qu'ils puissent agir comme des ambassadeurs de l'ENSAVT dans des contextes spécifiques. La participation de la jeune génération d'enseignants à cette dynamique joue en faveur de ce processus d'institutionnalisation des relations internationales.

## II – À côté d'un rééquilibrage des échanges, une impulsion aux voyages d'école et à l'étude des langues

En ce qui concerne la mobilité des étudiants, une première sélection des établissements étrangers a été réalisée, en ciblant les accords d'échange intra et extra européens : il y a aujourd'hui 20 institutions (17 en Europe, 3 extra-européennes) avec conventions actives d'échange. A leur arrivée, les étudiants entrants sont directement pris en charge par l'école à travers leur inscription à des cours intensifs de deux semaines en langue française à l'université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (programme « français langue étrangère », FLE). Leur nombre a augmenté dans les trois dernières années. Dans la même période, le nombre d'étudiants sortants a été restreint, afin de rééquilibrer le rapport entre entrants et sortants et de réduire le vide laissé par le départ massif des années précédentes, où jusqu'à 50 élèves quittaient l'école en même temps. Les candidats à la mobilité sortante sont évalués sur dossier et un classement est fait : les élèves peuvent choisir leur destination en fonction de leur position dans la liste. Alors que l'école ne finance pas directement l'échange des étudiants (comme elle le fait avec les voyages collectifs à l'étranger), elle s'assure que les élèves reçoivent des financements de l'une des trois sources possibles que sont le conseil régional, le conseil général et l'Union européenne. Cependant, ces aides étant généralement modestes, l'effort financier pèse encore largement sur les étudiants eux-mêmes. Un suivi des expériences d'échange est assuré par la commission internationale, qui évalue les rapports de tous les étudiants à leur retour.

Le voyage, bien intégré à la pédagogie, est aussi utilisé comme un moyen d'assurer un certain degré de mobilité à l'étranger à tous les niveaux des cycles : ainsi, les voyages pédagogiques à l'étranger constituent un effort important pour l'école en termes d'organisation et de dépenses. Les étudiants contribuent à hauteur de 20 % du coût, 10 % pour les boursiers. À titre d'exemple, au cours de l'année universitaire 2012-2013, neuf voyages dans des villes étrangères ont été réalisés aux trois niveaux du LMD.

Une impulsion a été donnée à l'étude d'au moins une langue étrangère pour tous les élèves. Un diplôme de langues étrangères est considéré comme condition préalable à la mobilité internationale et l'anglais est maintenant dans le programme d'études dès la première année (24 heures par semestre). Le test TOEIC est devenu obligatoire depuis 2012 en deuxième année de licence mais une note minimale reste encore à définir. Un effort est fait pour travailler directement sur des thèmes liés à l'architecture dans les cours de langue. Un petit nombre d'élèves participe chaque année à l'atelier de traduction : quelques-uns des textes les plus pertinents traduits dans cet atelier ont été publiés, après révision, dans *Marnes*. La diffusion de cette revue parmi les élèves est une démonstration

pertinente du caractère international du débat architectural contemporain et de l'implication de certains enseignants de l'école dans ce débat.

### III – Des actions institutionnelles ciblées à l'étranger

Il existe d'autres activités à l'international, parmi lesquelles des concours (par exemple Ergapolis), des ateliers de projet, des « intensifs pédagogiques » et d'autres projets occasionnels, notamment la participation et le voyage à la biennale de Venise en 2012. La plupart de ces initiatives et échanges sont assez typiques du contexte de production architecturale d'aujourd'hui et confirment la qualité et la réputation des programmes pédagogiques de l'école. Il faut également souligner le potentiel stratégique, compte tenu de la forte identité de l'ENSAVT fondée sur la relation entre l'architecture et l'urbanisme, des accords avec l'université de Santiago du Chili, impliquant des enseignants.

Mentionnons enfin la participation tout à fait exceptionnelle de l'ENSAVT, aux côtés de l'Ensa de Nancy, à la création et à la gestion d'une nouvelle école d'architecture à Rabat : une « collaboration étroite et pérenne », selon les termes de la convention signée entre les deux établissements. Cette initiative, débattue au sein des instances, ne fait pas l'unanimité, comme le montrent les comptes rendus des CA et des CE en 2013. Bien qu'il soit trop tôt pour tirer une conclusion, l'initiative peut être considérée comme un signe de la capacité de l'école à agir groupé avec d'autres institutions françaises (Ensa Nancy) sur la scène internationale, partageant ainsi les ressources et surmontant les limites dues à la « petite taille » de l'ENSAVT.

Depuis la dernière évaluation AERES, l'ouverture à l'international de l'école est en augmentation pour le volet formation. Les rapports avec les autres institutions sur le site de Marne-la-Vallée, mais aussi l'intégration de l'OCS à l'UMR AUSSER offrent un potentiel susceptible d'aider l'école à développer des partenariats internationaux plus forts au niveau de la recherche. Le CE a récemment été le lieu d'un débat intense sur certains aspects des relations internationales qui devra trouver sa conclusion dans une déclaration plus explicite de la stratégie de l'ENSAVT en matière de relations internationales.

# Le pilotage et la gestion

L'absence d'un plan pluriannuel de développement induit un pilotage qui, bien qu'efficace au quotidien, manque de perspectives à long terme. Ajouté aux incertitudes pesant sur les recrutements, pour lesquels l'établissement dépend en grande partie de sa tutelle, ce manque d'une stratégie clairement définie fragilise la gestion des différents services.

## I – La gestion des ressources humaines est en construction

Le service des ressources humaines (RH) est dirigé par la direction des affaires financières (DAF), aidée de deux agents. Il gère 150 personnes et est responsable de la situation (mise à jour, échelons, etc.) des titulaires, payés directement par le MCC. Des efforts sont faits afin de mieux définir et utiliser de nouvelles méthodes de travail (séminaires spécifiques, diverses mesures d'accompagnement au travail). Des outils de gestion ont été mis en place ; ils ont permis, fin 2012, la parution du premier bilan social de l'école. De nombreux agents ont plus de 50 ans (50 % des ATOS et 58 % des enseignants), la taille et la situation de l'établissement ne facilitent ni les mobilités internes et externes ni les recrutements.

Les agents administratifs, au nombre de 34 (33 ETP) travaillent dans des conditions très favorables : 4 jours de travail, 35 heures en service continu, journée continue, télétravail pour certains, 13 semaines de congés annuels. Il leur est demandé, en échange, d'être présents à l'école quelques week-ends dans l'année (accueil, journées portes ouvertes, etc.). Leur classement catégoriel (38 % en catégorie A, 18 % en catégorie B et 44 % en catégorie C) pose des difficultés compte tenu de la complexité du travail qui nécessite de plus en plus d'agents de catégorie B.

Dans ces conditions, la DAF essaie de fonctionner en utilisant au maximum la mobilité interne (les membres du personnel sont très attachés à l'école), les redéfinitions de profil de poste (comme par exemple à l'imprimerie, à la suite d'un départ à la retraite) et de réagir à chaque opportunité. La formation permanente est encouragée : celle du MCC prépare aux concours, mais ceux-ci sont rares et sélectifs (14 postes pour 2500 candidats en 2014) ce qui décourage les agents de s'y préparer et de s'y présenter. La DAF fait un bilan et un plan de formation à l'année pour les ATOS et leur propose des formations aux logiciels, aux ressources humaines, à la sécurité, à la scolarité, pour un coût de 12 k€ en 2013. Aux dires de l'administration, les enseignants ne sont pas demandeurs de formations. En complément des moyens affectés à l'ENSAVT, trois emplois d'avenir ont été signés : en informatique, en maintenance et pour la gestion des expositions. Ces emplois permettent une dynamisation des services ; les personnes ainsi recrutées bénéficient d'un plan de formation sur deux ans.

Les enseignants sont répartis comme suit : 3 professeurs, 19 maîtres-assistants, 13 maîtres-assistants associés et 79 enseignants contractuels (18,35 ETP). Pour le recrutement de ces derniers, une commission spécifique a été mise en place en 2013. Ils sont contractualisés à l'année (loi de mars 2012), après visa du contrôleur financier.

Si l'école a beaucoup amélioré le fonctionnement du service des RH, il serait toutefois intéressant de s'appuyer sur des outils de pilotage en ressources humaines basés sur une vraie stratégie d'établissement. En particulier, de nombreuses personnes ayant plus de 50 ans (58% des enseignants et 50 % des ATOS), l'école doit faire une vraie gestion prévisionnelle des emplois et réfléchir aux profils de poste en fonction de la politique de l'établissement.

## II – Une politique budgétaire à améliorer et une gestion financière satisfaisante

Le service financier dépend de la DAF et comprend deux agents (B et C). L'école est soumise au visa du contrôleur financier ; elle lui adresse les préparations de budget et de décisions budgétaires modificatives. Le directeur ne rédige pas de lettre de cadrage, indiquant les différentes priorités pour la prochaine année ; mais le contact efficace entre le directeur et les services, les enseignants et étudiants permet de connaître les besoins de chacun. Le budget N est élaboré en novembre de l'année N-1, par le directeur, la DAF et le responsable du service budget ; 90 % des crédits sont reconduits d'une année sur l'autre. Le budget est voté au CA de décembre N-1 et les crédits sont disponibles dès le début d'année N. Deux décisions budgétaires modificatives (DBM) ont lieu en cours d'année pour ajustement des crédits.

Le budget et les DBM sont actuellement votés à l'unanimité au CA. Les ressources propres de l'école sont en nette augmentation depuis 2011 : les études commandées au DSA architecte-urbaniste sont passées, entre 2011 et 2012, de 97 k€ à 135 k€ ; de même, la taxe d'apprentissage (40 k€ en 2013) a presque doublé en trois ans. Un effort très important est manifestement consenti par l'école à ce niveau (une personne gère la taxe d'apprentissage).

D'autre part, l'école a fait le choix d'externaliser un certain nombre d'activités : maintenance immobilière, sécurité, gardiennage ; elle est globalement satisfaite de sa politique de marchés publics (gain de 30 k€ sur les fluides, par exemple).

On peut regretter l'absence de comptabilité analytique (quelques tableaux Excel concernant l'exécution budgétaire existent) et de tableaux de bord de suivi par activité qui permettraient l'analyse et la prise de décision, mais cela peut s'expliquer par la petite taille de l'établissement.

Depuis trois ans, de gros efforts ont été faits en matière d'investissement, par l'utilisation d'une partie du fonds de roulement. Durant l'année 2013, deux prélèvements sur fonds de roulement (153 k€ en mars et 229 k€ en octobre, par DBM) ont financé des achats de matériel informatique, visioconférence, support de communication. Il est à noter que l'utilisation de ces fonds laisse un niveau de fonds de roulement de 69 jours<sup>3</sup>, fin 2013, par rapport à 101 jours en 2012 et qu'il est nécessaire d'être prudent dans la gestion budgétaire, même si ce niveau de fonds de roulement est satisfaisant.

L'agent comptable, agent des finances publiques, nommé par adjonction de service, est aidé par une personne à temps plein. Le compte financier 2012 s'élève à 2 844 k€, en recettes de fonctionnement, dégageant une capacité d'autofinancement de 157 k€, et un investissement de 382 k€, financé à 110 k€ par prélèvement sur fonds de roulement. Deux régies fonctionnent normalement (photocopies et reprographie - vente d'ouvrages). Les délais de paiement des mandats sont très rapides. On peut noter les bonnes relations entre l'ordonnateur et le comptable, ainsi qu'avec le contrôleur financier.

### III – Le CHSCT peut avoir plus de force de proposition

La réforme des textes (2011) a retiré le caractère paritaire du CHSCT. Seules les organisations syndicales prennent part au vote. Il est présidé par le directeur et se réunit une à deux fois par an (théoriquement, trois fois dans les textes). La direction prépare l'ordre du jour et convoque le CHSCT. Actuellement, le comité travaille sur le « document unique », qui devrait être approuvé en 2014. Un conseiller de prévention a été nommé. Le cahier d'hygiène et sécurité est tenu à jour. Des travaux pour faciliter l'accueil des étudiants handicapés (pour l'année 2013-2014, ils sont deux à l'école, en première et cinquième années) ont été réalisés.

Par contre, aucune action en faveur des étudiants concernant la lutte contre le tabagisme et autres addictions n'est effectuée, sauf lors de la réunion des nouveaux étudiants, en début d'année, où ces problèmes sont évoqués. D'autre part, les services d'une assistante sociale du Crous, qui était appelée sur demande de la scolarité pour aider certains étudiants en difficulté psychologique, ont disparu : il serait important de reprendre l'attache de ces services.

Les étudiants doivent passer une visite médicale de prévention pour les préinscriptions au cours du premier cycle ; elle est organisée par le Crous (coût : 2 093 € en 2013). Le personnel de l'ENSAVT bénéficie d'une visite médicale, organisée par un organisme privé, tous les trois ans pour les administratifs et tous les cinq ans pour les enseignants (coût en 2013 : 8 266 €).

### IV – Des bâtiments agréables à vivre

Le bâtiment était prévu pour accueillir 1 000 étudiants. Seule une première tranche a été réalisée et le foncier est toujours disponible. Mais la direction du patrimoine, au ministère de tutelle, n'ayant pas classé cette deuxième tranche dans ses priorités budgétaires, l'école a optimisé ses locaux à travers quelques aménagements : création d'une salle de 100 places, d'une salle de réunion, de bureaux pour le service communication, regroupement des locaux techniques. Une partie de la bibliothèque a été amputée afin d'accueillir un local de recherche et une salle. Ces travaux ont permis d'améliorer les conditions de travail des étudiants, enseignants et agents. Il est fortement envisagé de fermer des mezzanines et de continuer la modernisation des équipements avec des salles de visioconférences. La direction ne souhaite pas que la jauge de 600 à 650 étudiants soit dépassée au détriment du confort de travail.

---

<sup>3</sup> Exposé général sur l'organisation, le projet politique, la stratégie de l'établissement et le bilan du quadriennal

## V – Un service informatique, très dynamique et fragile à la fois

Le service informatique est constitué de la responsable, arrivée en 2011 dans le cadre d'une mobilité de trois ans, renouvelable, assistée de deux contractuels et d'un titulaire. De graves difficultés ayant existé dans le suivi, la maintenance et la mise en œuvre des programmes informatiques, le rôle de cette équipe était de mettre en place le schéma directeur informatique sur la base d'un audit effectué courant 2011. Le service, dont les forces vives ont été dynamisées, s'efforce de tenir le plan d'action ainsi défini : mesurer les économies à faire et investir (13 serveurs physiques, rénovation de la salle des serveurs, onduleurs). De nombreux achats ont été réalisés en 2013 (45 machines), selon un cahier des charges défini en coopération avec les enseignants. Il est envisagé d'externaliser certains travaux : un premier prestataire de services travaille d'ores et déjà dans le cadre d'un contrat de maintenance.

La responsable du service informatique fait partie du réseau des informaticiens du campus, ce qui permet une mutualisation des connaissances et savoir-faire. Les sauvegardes sont faites tous les jours en interne et transférées au serveur de la Comue, en particulier pour l'administration, la comptabilité et le service financier. L'école fait partie du projet de réseau métropolitain des usages (REMUS) entre les établissements du campus et bénéficie d'une connexion à Renater.

Le logiciel de scolarité TAIGA, dont le développeur est à l'Ensa de Marseille, permet de déposer les cours par courriel et sur le serveur. Il gère également la messagerie, le Wifi, les badges étudiants. La carte d'étudiant permet l'accès à la bibliothèque universitaire (BU), aux impressions, au réseau informatique, au code unique de l'étudiant. Des listes de diffusion sortent par année : ce plan de modernisation qui comprend également la normalisation des saisies des informations (étudiants, administration, messagerie avec l'uniformisation des adresses) est fait en collaboration avec l'Ensa de Marseille, en partageant des éléments de stratégies.

Le retard accumulé dans le domaine de l'informatique a été ainsi comblé. On peut donc se réjouir de la situation actuelle ; mais de récentes réaffectations internes laissent la fonction de responsable du service informatique vacante. Il est impératif que cette fonction, assurée pour le moment en partie par intérim, soit occupée pour la rentrée prochaine. On peut par ailleurs regretter que ce système, mis à niveau, ne soit pas pleinement utilisé pour la diffusion de l'information interne.



# Conclusion



La précédente évaluation, il y a quatre ans, a correspondu au départ du précédent directeur et de plusieurs membres de catégorie A de l'équipe administrative. La période couverte par la présente évaluation a donc vu un grand renouvellement de l'organigramme ; elle correspond également au départ, parmi les enseignants, de plusieurs des figures fondatrices de l'établissement. Dans un tel contexte de transition, des évolutions en matière de gouvernance sont en cours, et des changements significatifs marquent le projet d'établissement, notamment en ce qui concerne la stratégie de site de l'école.

Le projet originel d'une école se voulant *d'architecture, de la ville et des territoires*, défendant l'architecture comme projet de transformation de l'environnement et l'ancrage de la pédagogie dans la pratique, continue d'irriguer les formations, y compris le doctorat naissant et la recherche en devenir. Tout en s'inscrivant dans cette continuité, l'ENSAVT tire aujourd'hui le meilleur parti du riche environnement dont elle jouit sur le site, avec des partenariats effectifs avec l'université Paris-Est Marne-la-Vallée, l'école des Ponts ParisTech, et d'autres établissements ; les liens avec l'IFU restent toutefois à consolider. Elle s'implique également fortement aux côtés des collectivités locales, essentiellement du Val-de-Marne, et le monde socioéconomique, retirant de ces collaborations une réelle notoriété, une reconnaissance de son expertise en matière de projet de territoire et des ressources précieuses.

Si la recherche est encore bien en retrait de ce qu'on pourrait attendre d'un tel établissement et le doctorat encore embryonnaire, l'équipe OCS a su s'intégrer dans l'UMR AUSSER à laquelle participent les deux autres Ensa de la Comue, ce qui contribue à la rendre beaucoup plus visible. En interne, une meilleure représentation dans le dispositif de gouvernance permettrait d'en accélérer le développement. L'établissement devra trancher entre le projet de création d'un CS, pour lequel sa taille - donc le nombre réduit d'enseignants - constitue un handicap, ou bien une mission plus affirmée du pilotage de la recherche par le CE sur la base de grandes orientations fixées par un CA élargi.

Les rapports entre recherche et enseignement, assez évidents pour les formations spécialisées, DSA et DPEA, restent à clarifier en ce qui concerne les filières de master, lesquelles ont sans doute vocation à évoluer. La stratégie en la matière n'est pas encore tout à fait lisible. L'évaluation portant sur la période passée, il est délicat de se prononcer sur des changements en cours qui devraient porter leurs fruits dans les mois et les années qui viennent. Pour autant, on peut saluer comme très positifs le lien programme IMR - DPEA « architecture postcarbone ». Il conviendra d'en observer les retombées sur l'ensemble des niveaux de formation.

En dépit d'améliorations notables pour mieux associer les étudiants à la gouvernance de l'école, l'intégration de leur point de vue aux débats du CA et du CE reste fragile, de même que l'évaluation des enseignements encore très partielle. Par ailleurs, tout ce qui peut contribuer à une amélioration de la qualité de la vie étudiante, à l'échelle du campus notamment, est à encourager.

En matière de fonctionnement, même si des fragilités demeurent du fait des difficultés de recrutement, le comité salue une administration structurée et fluide qui a fait preuve de son efficacité au cours des dernières années. Cette efficacité au quotidien contraste avec l'absence d'outils de programmation et de suivi pour assurer un pilotage stratégique de l'établissement.

## I – Les points forts

- Une équipe de direction dynamique et soudée.
- Une reconnaissance de l'école par la Comue, levier pour le développement de la recherche.
- Une solide insertion dans un réseau de partenariats avec les entreprises et les collectivités dans leurs projets de territoire.
- Une offre de formation reconnue et une réelle capacité à la faire évoluer.
- Une politique de publication pédagogique active.
- Une politique d'ouverture sociale étudiante ambitieuse dans des conditions matérielles confortables pour les étudiants.

## II – Les points faibles

- Une stratégie globale de l'établissement floue.
- Une absence d'HDR qui limite la montée en puissance de la recherche et un adossement insuffisant des formations à la recherche.
- Un défaut d'implication des étudiants dans la gouvernance de l'école et un rapport distant des enseignants aux étudiants.

## III – Les recommandations

Engager la construction d'un projet d'établissement par une réflexion sur :

- i) La stratégie, le positionnement et les objectifs de l'établissement :
  - Approfondir la réflexion sur les filières, leurs articulations entre elles, leurs adossements à la recherche et la stratégie de recrutement des enseignants.
  - Poursuivre l'élaboration de la stratégie à l'international.
- ii) La gouvernance et le fonctionnement :
  - Clarifier les rôles respectifs des deux conseils et y intégrer la politique de recherche.
  - Poursuivre les efforts mis en place pour intégrer les étudiants dans la gouvernance.
  - Améliorer la circulation de l'information interne.
  - Mettre en place des outils de programmation pluriannuelle et de suivi.

# Liste des sigles



## A - B

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ATOS	(Agents) administratifs, techniciens, ouvriers et de service
AUSSER	Architecture urbanistique société, savoirs enseignement recherche
BDE	Bureau des élèves
BU	Bibliothèque universitaire

## C

CA	Conseil d'administration
CAUE	Conseil d'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement
CE	Conseil de l'enseignement
CEAA	Certificat d'études approfondies en architecture
Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CG	Conseil général
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Comue	Communauté d'universités et d'établissements
CPR	Conseil de la pédagogie et de la recherche (Écoles d'architecture)
CR	Conseil régional
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CV	<i>Curriculum vitae</i>

## D

D	(LMD) Doctorat
DAF	Direction des affaires financières
DBM	Décision budgétaire modificative
DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEA	Diplôme d'études approfondies
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DRH	Direction des ressources humaines
DSA	Diplôme de spécialisation en architecture

## E - G

ECTS	<i>European Credits Transfer System</i> (système européen de transfert de crédits)
ED	École doctorale
EIVP	École des ingénieurs de la ville de paris
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
ENSAPM	École nationale supérieure d'architecture de Paris-Malaquais
ENSAPB	École nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville
ENSAVT	École nationale supérieure d'architecture ville et territoire
EPA	Établissement public à caractère administratif
ETP	Équivalent temps plein
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

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

## I - M

Idefi	Initiatives d'excellence en formations innovantes
-------	---

IEED	Institut d'excellence en matière d'énergies décarbonées
L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
Labex	Laboratoire d'excellence
LMD	Licence-master-doctorat
LP	Licence professionnelle
M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1re année, 2e année
MCC	Ministère de la Culture et de la Communication

## O

OCS	Observatoire de la condition suburbaine
-----	---

## P - T

Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
Renater	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
REMUS	Réseau métropolitain des usages (réseau haut débit de Marne-la-Vallée)
RER	Réseau express régional
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
TAIGA	Système informatique de gestion de la scolarité
TOEIC	<i>Test of english for international communication</i>

## U

UMR	Unité mixte de recherche
UPE	Université Paris-Est
UPEC	Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne
UPEM	Université Paris-Est Marne-la-Vallée

## V

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

## W

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

# Observations du directeur

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION

École d'architecture  
de la ville & des territoires

à Marne-la-Vallée

12, avenue Blaise-Pascal  
Champs-sur-Marne  
77447 Marne-la-Vallée cedex 2  
tél. 33 (0)1 60 95 84 00  
fax 33 (0)1 60 95 84 47  
[www.marnelavallee.archi.fr](http://www.marnelavallee.archi.fr)

Champs-sur-Marne, le 5 mai 2014

Le rapport définitif d'évaluation de la gouvernance qui nous a été adressé témoigne d'une approche critique très pertinente de l'établissement. En ce sens, les recommandations qui sont faites ne peuvent que rencontrer l'assentiment des équipes, particulièrement lorsqu'il s'agit de la partie concernant la gouvernance et le fonctionnement. Cependant, à plusieurs reprises dans la liste des points faibles, l'expertise insiste sur « une stratégie de l'établissement floue », voire sur « l'absence de stratégie d'établissement clairement énoncée » (titre p.8).

En dépit d'un rapport, somme toute très favorable, sinon élogieux sur certains aspects (enracinement local, développement des partenariats, augmentation des ressources propres, ambiance générale, complémentarité voire complicité de l'équipe de direction), il semble difficile de comprendre ce paradoxe entre une grande structuration dans le fonctionnement d'une part et une « absence de stratégie » d'autre part.

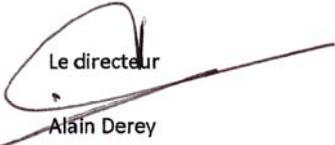
Je tiens à rappeler que l'ENSAVT est un membre actif de la ComUE Université Paris-Est. Le Conseil d'administration a été élargi à des membres extérieurs (cinq au lieu de trois) parmi lesquels figure la directrice de l'école doctorale *Ville, Territoire et Transports* à laquelle l'école est rattachée. Par ailleurs, la présidence du conseil d'administration a été confiée à un enseignant impliqué dans la recherche et responsable du troisième cycle « Architecture post-carbone ». Amorcés depuis quelques années ces changements visent à faire évoluer l'école d'un lieu de formation de professionnels vers un établissement ouvert sur ses partenaires de l'enseignement supérieur, en particulier l'Université, à travers la recherche.

La mise en place d'une politique éditoriale diversifiée (soulignée dans le rapport) – revue annuelle, collection « Etudes & perspectives », études du DSA – la participation de l'école au labex Futurs urbains, aux projets IDEA et à la d.school Paris-Est financés par le plan d'investissement d'avenir, la licence professionnelle, sont autant d'éléments qui témoignent de l'existence d'une stratégie qui se met en place sur le moyen terme en tenant compte, notamment, de la nécessité de renouveler le corps enseignant, autant que le permet l'organisation des concours, avec de nouveaux profils qui nourriront par leur réflexion et leur pratique l'équipe pédagogique.

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE

UNIVERSITÉ  
— PARIS-EST

J'aurais personnellement souhaité que cette dimension très sensible dans un établissement comme l'ENSAVT dont les spécificités comme les « originalités » sont signalées dans le rapport, soient mieux perçues et soutenues par cette expertise. Pour compléter ce qui est écrit au début de mes observations, il n'en demeure pas moins que ce document critique, à travers les préconisations émises aidera la direction de l'école à affirmer la nécessité de porter l'effort, non pas tant sur la définition d'une stratégie que sur la nécessité d'évoluer vers une plus grande structuration de la recherche.

  
Le directeur  
Alain Derey

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'école nationale supérieure d'architecture, de la ville et des territoires a eu lieu du 14 au 16 janvier 2014. Le comité d'évaluation était présidé par Anne Coste, professeur des Ensa (Ensa Grenoble).

## Ont participé à l'évaluation :

- Emmanuel Breton, ancien étudiant à l'Ensap Lille
- Christian Drevet, gérant de la société Christian Drevet Architecture, professeur des Ensa à l'Ensa de Clermont-Ferrand
- Edoardo Piccoli, professeur à l'école polytechnique de Turin
- Marie-Josée Rousset, ancienne chef des services financiers à l'université Rennes 1
- Florence Rudolf, professeur des universités à l'Insa de Strasbourg

Patrick Garnier, délégué scientifique, et Florian Marquis, chargé de projet, représentaient l'AERES.

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

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