



**HAL**  
open science

## École française d'Athènes - EFA

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. École française d'Athènes - EFA. 2012. hceres-02026551

**HAL Id: hceres-02026551**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026551v1>**

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 française d'Athènes



octobre 2012



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

# Rapport d'évaluation de l'École française d'Athènes



Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

---

Section des établissements

*Le Directeur*

**Philippe Tchamitchian**

---

octobre 2012



# Sommaire



Présentation	5
I – Les missions de l'École	5
II – L'institution et son contexte	5
Le dispositif scientifique	7
I – D'un découpage chronologique vers une approche thématique	7
II – Plusieurs logiques difficiles à concilier	7
III – Une mission de formation et d'accueil appréciée	8
IV – Entre culture identitaire et ouverture	8
V – La place des membres dans l'École	9
VI – La problématique de l'encadrement de recherche	9
VII – Des relations avec les autres institutions à développer	10
1 ● Une relation qui peut être intensifiée avec les partenaires grecs	10
2 ● Des relations encore trop timides avec les autres écoles archéologiques en Grèce	10
3 ● Des relations avec les institutions françaises à développer, lorsque cela s'avère pertinent	10
VIII – La documentation	11
1 ● La bibliothèque de recherche : outil de travail, mémoire et pivot de l'institution	11
2 ● Un pôle image en restructuration	11
3 ● Des publications de référence dont le mode de production s'améliore	11
4 ● Des partenariats pour une meilleure valorisation culturelle des travaux de recherche	12
La gouvernance : organisation et pilotage	13
I – Les nouveaux statuts de l'École, une nouvelle autonomie	13
II – Les technologies de l'information et de la communication, des projets en suspens	13
III – Une gestion des ressources humaines dans un contexte complexe	14
IV – Une gestion financière et comptable maîtrisée	15
V – Un patrimoine immobilier bien entretenu, des frais de maintenance à contenir	16
Conclusion et recommandations	17
I – Les points forts	17
II – Les points faibles	18
III – Les recommandations	18

Liste des sigles	19
Observations du directeur	21
Organisation de l'évaluation	25

# Présentation



L'École française d'Athènes, créée en 1846, est un EPCSCP ainsi que les quatre autres écoles françaises à l'étranger (Rome, Madrid, le Caire et d'Extrême-Orient). Ces écoles, placées sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, disposent d'un statut particulier, avec chacune un Conseil d'administration mais un président commun. Le décret 2011-164, en date du 10 février 2011, vient de leur donner plus d'autonomie et les rapprocher de la logique de la LRU instituée dans les universités.

Implantée au centre d'Athènes, sur un îlot partagé avec l'Institut Français d'Athènes qui dépend du MAEE, l'École y dispose de 8 600 m<sup>2</sup> SHON sur une parcelle de 11 000 m<sup>2</sup>. Elle occupe également 21 bâtiments, sur 9 sites de fouilles, géographiquement très dispersés. Elle bénéficie de 65 emplois (24 de droit français, 41 de droit grec) pour un budget de 6 M€ environ. Elle est l'interlocuteur unique de l'État grec, pour les sites où les fouilles ont été confiées à la France, et toute demande de travaux sur ces sites doit passer par son intermédiaire, avant agrément par l'État grec. Il faut noter que ces sites de fouilles bénéficient également d'un financement de la part de la Grèce, un peu moins de la moitié du global, en personnels et fonctionnement, et qui n'apparaît pas dans le budget de l'établissement.

Quelques points statutaires sont indispensables à la compréhension de la nature, du fonctionnement, et du rôle de cet établissement.

## I – Les missions de l'École

L'Efa a pour ensemble de missions :

- le développement d'une recherche de terrain scientifiquement pilotée ;
- la valorisation et la diffusion de ses travaux par des publications et des communications appropriées ;
- la formation à la recherche, et pour ce faire procéder au recrutement de membres et à l'accueil d'étudiants, de chercheurs, d'enseignants-chercheurs et de personnalités scientifiques ;
- la mise à disposition documentaire des travaux réalisés et des ressources documentaires ;
- la mise en relation des chercheurs français et étrangers ;
- le rayonnement de la culture et de la science françaises ;
- la collaboration avec des organismes de recherche ou d'enseignement supérieur français ou étrangers ;
- la contribution à la coopération scientifique internationale.

Le nouveau décret diversifie le recrutement mentionné ci-dessus : le doctorat ou la possession d'un diplôme de niveau égal et non plus l'agrégation du second degré sont requis, et les activités de recherche de ces membres doivent donner lieu à remise de travaux.

L'École est constituée d'un encadrement scientifique, d'outils bibliographiques considérables, et accueille pour une période limitée de 3 ou 4 ans, des membres, jeunes chercheurs doctorants ou docteurs. Elle est placée sous la tutelle scientifique de l'Académie des Inscriptions et Belles-Lettres, à laquelle elle adresse un rapport annuel.

## II – L'institution et son contexte

L'École naît en 1846 dans un contexte historique polémique, structuré autour de la reconquête et de la captation - engagée par certaines nations en lice - de la mémoire, de l'histoire, et de l'héritage de la Grèce antique.

Par le biais de l'École, la France a joué et joue toujours ici son rôle transmissionnel en ce qui concerne les valeurs des Lumières. Les chercheurs français de cette École, spécialement archéologues, perpétuent la tradition des Humanités, des savoirs et de l'humanisme en des lieux qui virent naître la démocratie ainsi que le principe de rationalité qui lui est intimement associé. Les sites historiques investis qui continuent à être des lieux de fouille et de réappropriation du passé de notre civilisation occidentale sont toujours objet d'investigations scientifiques et bien évidemment d'enjeux qui relèvent de la sauvegarde et de la valorisation des héritages matériels et symboliques, et ce, dans un contexte concurrentiel avec d'autres écoles archéologiques relevant d'autres nations. L'extension du champ d'étude aux Balkans témoigne des enjeux stratégiques dont cette École est porteuse dans la temporalité longue de l'histoire mais aussi dans la temporalité plus immédiate de la Modernité.





# Le dispositif scientifique

## I – D'un découpage chronologique vers une approche thématique

L'essentiel de la recherche de l'École s'ancre traditionnellement de manière forte et pérenne dans des études et des travaux de terrain, dans les nombreuses activités de fouilles qui s'inscrivent dans le cadre d'opérations pilotées toujours en étroite relation avec les sites investis. La recherche est particulièrement bien développée en ce qui concerne l'archéologie et l'épigraphie, domaines dans lesquels l'École est sans conteste une référence scientifique internationale dont la notoriété ne faiblit pas.

Ces recherches - dans le contrat quadriennal 2008-2011 élaboré par l'établissement - se déclinent essentiellement autour des cinq axes suivants : corpus épigraphique, archéologie de l'espace, archéologie de la vie économique, archéologie de la vie religieuse, la Grèce et les Balkans aux époques moderne et contemporaine. Cette répartition est toujours d'actualité, mais les recherches se déploient désormais selon trois perspectives neuves qui tissent et traversent les axes précités en ne distinguant plus prioritairement les périodes comme découpages déterminants des activités de recherche. L'École joue un rôle réel dans ces orientations, au travers des choix de financement qu'elle fait : pour environ 450 k€ alloués chaque année, environ deux tiers des projets qui lui sont présentés sont retenus et financés.

L'École décide donc par cette reconstruction problématique d'inaugurer une nouvelle logique de recherche qui privilégie désormais une programmation thématique s'organisant selon trois dominantes : vie en société, vie économique, vie religieuse. Dès lors, ce que l'on peut nommer au sens large l'anthropologie culturelle se profile donc comme une vision fédérative potentielle des différentes activités de recherche, ce qui donne incontestablement plus de force et d'unité scientifique aux actions engagées dans les différents domaines investigués, l'humain en ses multiples manifestations, les logiques qui concourent à sa production historique étant désormais situées au centre de la recherche. Pour attester de cette conversion problématique de la recherche, citons entre autres le séminaire "Histoire et anthropologie" mis en œuvre depuis 2009, en collaboration avec la British School of Athens, ainsi que la déclaration inaugurale figurant dans l'exposé de politique générale du contrat quadriennal 2012-2016 inauguré du titre significatif de l'ouverture programmée aux sciences sociales : "recherche en sciences de l'homme et de la société". Mais il ne s'agit là que de premiers actes à conforter.

## II – Plusieurs logiques difficiles à concilier

Toutefois, L'École se trouve dans la difficile situation de devoir combiner différentes logiques heuristiques nécessairement associées :

- une logique de sites de fouilles, puisqu'elle exerce historiquement sa recherche dans le cadre de missions permanentes, en Grèce (Délès, Delphes, Argos, Thasos, Philippos, Malia et Dikili Tash) et à Chypre (Amathonte). À quoi il faut ajouter les missions temporaires en Crète (Itanos, Dréros et Latô), à Chypre (Shillourokambos et Potamia), et en Albanie (Sovjan, Durrës et Byllis) ;
- une logique de programme consistant en une couverture de l'échelle chronologique basée sur la construction de corpus documentaires recouvrant à la fois cette échelle et l'échelle topologique constituée de la totalité des sites.

Notons que l'axe de recherche numéro cinq qui concerne la Grèce et les Balkans, aussi dénommé "Études néohelléniques et balkaniques" est lui-même subdivisé en cinq axes structurant la programmation des recherches qui couvrent une période qui s'étend du XIV<sup>ème</sup> siècle à nos jours. Ces études néohelléniques sont aujourd'hui en plein développement et se sont vues affecter un nouveau responsable à temps plein dont l'action est entièrement dédiée à ce secteur de la recherche, voué à une ouverture en direction des établissements d'enseignement et de recherche français et européens, mais qui se heurte à la faiblesse du vivier de jeunes chercheurs dans cette spécialité.

L'École n'a pas encore trouvé de façon idéale pour croiser ces deux objectifs ; la logique de site reste pour l'instant prédominante.

### III – Une mission de formation et d'accueil appréciée

L'École a fourni un effort remarquable pour attirer les étudiants étrangers. Elle doit encore renforcer cette politique d'ouverture pour étendre ses relations à l'extérieur et diffuser sa formation, reconnue de très haut niveau mais demeurant parfois un peu confidentielle. Conformément à ce qu'autorisent ses statuts, l'École recrute sur dossier et projet des étudiants boursiers. Il est particulièrement important pour ces étudiants boursiers de se connaître entre eux, de se socialiser et de se trouver en situation de développer conjointement une connaissance intergénérationnelle de chercheurs issus d'autres pays et d'autres horizons de recherche.

À des fins de valorisation de sa recherche, l'École associe à chacun de ses programmes de recherche des colloques, séminaires, tables rondes, journées d'études donnant lieu à formation doctorale pour ses membres, accomplissant de la sorte sa mission de formation à la recherche et de diffusion de la culture. Elle mène ces actions avec l'Université d'Athènes et avec la British School of Athens, point particulièrement important en ce qui concerne le développement et la diffusion de la recherche. L'École collabore également avec d'autres institutions, entre autres avec une Association Internationale d'Anthropologie. Peut-être pourrait-on envisager toutefois que l'établissement développe des relations plus marquées avec les universités grecques et avec d'autres institutions.

L'Efa a en outre promu de multiples relations avec des laboratoires de plusieurs universités françaises. Dans le cadre de la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur, peut-être aurait-elle intérêt, compte tenu de son potentiel scientifique, de son expérience de terrain et de sa capacité d'accueil de chercheurs de très haut niveau, à se positionner comme partenaire de formations doctorales, et pas seulement comme centre de recherche reconnu dispensant conseils et aides à des doctorants, docteurs et chercheurs relevant de laboratoires extérieurs. Visibilité et reconnaissance de son statut en ce domaine passent par de nouvelles relations institutionnelles et des conventions plus précises, au delà de simples affinités entre chercheurs.

Les ateliers doctoraux, séminaires, colloques, organisés régulièrement au sein de l'École sont d'un excellent niveau. L'Efa sait en outre parfaitement attirer les étudiants qui désirent faire un séjour à Athènes et bénéficier de l'accès aux sites et aux ressources documentaires de l'École. Ces séjours en ces lieux mémoriellement et historiquement chargés sont en effet perçus tant par les boursiers que par les membres comme un réel privilège en raison des opportunités exceptionnelles offertes par l'établissement.

### IV – Entre culture identitaire et ouverture

L'Efa, très centrée sur ses membres et sur sa logique de continuité scientifique et culturelle - de par l'importance donnée à ses anciens membres, les "Athéniens", autour de 140 personnes - a toutefois su s'ouvrir à une collaboration avec d'autres institutions. Mais les activités de l'École ne sont pas encore suffisamment connues hors d'un cercle de spécialistes. L'établissement doit continuer à s'ouvrir en ce qui concerne la collaboration scientifique, la politique d'attraction des étudiants étrangers, et la communication de ses activités. Une politique de communication renforcée est nécessaire, utilisant tous les moyens les plus actuels à sa disposition.

L'École joue en Grèce un rôle clé qui doit s'amplifier (interlocuteur unique avec le ministère grec de la Culture) et participe de manière significative au rayonnement de la culture et de la recherche française. Elle a un rôle d'animation et de financement de la communauté qu'il convient encore de valoriser. Mais une question se pose : la communauté de savoirs et de valeurs dont l'École est porteuse et qui constitue sa grande force, n'est-elle pas aussi dans une certaine mesure sa limite et son danger ? Peut-on dès lors - compte tenu de cette ambivalence traditionnelle et constitutionnelle - envisager d'élargir cette communauté de pairs dotée d'une mémoire collective forte et d'une tradition solide assurant sa cohésion identitaire, sans casser sa dynamique scientifique d'excellence et sans menacer sa cohésion sur le long terme ?

Cette communauté scolastique est agrégée autour d'une mémoire collective, entretenue et invoquée, d'anciens membres qui se nomment eux-mêmes avec fierté et non sans signification symbolique "les Athéniens". Elle s'ouvre et s'élargit très lentement et non sans crainte d'une perte identitaire, à d'autres compétences et à d'autres écoles de formation.

On est saisi par cette force de la tradition qui instaure et perpétue des privilèges, puisque de cette École l'on est membre à vie. Cette mémoire de corps qui est l'unité de la communauté est dans une certaine mesure aussi un point faible, en ce que la présence récurrente des anciens qui viennent à l'occasion de programmes de recherche, est susceptible de perpétuer un clivage intergénérationnel fort avec les jeunes membres actuels toujours renouvelés.

Une politique de communication transitionnelle et intergénérationnelle serait ici la bienvenue pour assurer un lien. Par ailleurs, l'École cherche-t-elle vraiment à recruter des séniors ? De ce point de vue la possibilité statutaire de recruter des MCF sur les postes de membres n'est pas véritablement exploitée. Enfin la politique de diffusion des savoirs à une communauté élargie reste encore timide et d'une certaine manière réservée aux initiés, toujours dans cette même logique scientifique en grande part centrifuge.

## V – La place des membres dans l'École

Le renom de la recherche, l'efficacité de son travail sur l'Antiquité grecque, unanimement reconnu dans la communauté internationale, les importantes ressources scientifiques, documentaires et logistiques mises à disposition des chercheurs et membres, ont fait de l'EfA un centre de recherche de tout premier plan. Tous les membres sont conscients de l'importante opportunité qui leur est offerte de mener à bien leur recherche et de finaliser leurs travaux de thèse dans des conditions matérielles exceptionnelles :

- accès direct aux ressources documentaires, en particulier l'ouverture de la bibliothèque 24 heures sur 24 ;
- accès irremplaçable au terrain et la facilité des fouilles (matériel, personnel technique, logistique) ;
- communication facilitée avec des chercheurs reconnus, présents ou de passage à l'école ;
- constitution de réseaux précieux pour la suite des recherches et la poursuite de la carrière.

L'École est perçue comme un lieu de rencontres, et les relations humaines tissées sur le terrain sont irremplaçables.

En ce qui concerne le recrutement de ses membres, l'EfA a réalisé un effort important pour admettre en son sein non seulement des étudiants de doctorat mais aussi de jeunes chercheurs, ainsi que quelques enseignants-chercheurs. Mais cette évolution reste timide, et peut évidemment déboucher sur des problèmes de masse salariale.

Au registre des attentes des membres de l'École, apparaît une impression de manque de considération. Ces jeunes chercheurs doctorants ou docteurs, souvent agrégés, s'estiment considérés comme des étudiants plutôt que comme des futurs collègues et ont la sensation que leurs avis ne sont pas suffisamment pris en considération. Peut-être conviendra-t-il à l'avenir d'instaurer une discussion ouverte sur cette question qui concerne la dynamique même de la communauté, sa cohésion, et le statut supposé ou réel de ses divers membres, qu'ils soient administratifs ou autres. Les membres regrettent l'absence de lien avec les équipes de recherche en France, ainsi qu'avec le milieu universitaire et les chercheurs grecs. Ils regrettent également un manque de coopération dans les fouilles.

En dépit de ces réserves, ils se déclarent parfaitement satisfaits d'être membre de cette institution.

Une majorité de ces membres se positionnent dans le domaine Antiquité. Il serait bénéfique de ce point de vue, dans les années à venir, de rééquilibrer les investissements des domaines scientifiques et de faire un effort pour développer la dimension byzantine ainsi que les études modernes et contemporaines actuellement déficitaires qui risquent de s'étioler.

## VI – La problématique de l'encadrement de la recherche

L'organisation et les structures scientifiques de l'établissement, qui ne délivre pas de diplôme ou de grade, ne permettent à l'institution de maîtriser véritablement les recherches effectuées par les membres de l'École en son sein. Les jeunes chercheurs de terrain, autour de 150 chaque année, en majorité doctorants et pour une faible part déjà docteurs, relèvent en ce qui concerne la validation effective de leurs recherches d'une autorité scientifique externe à l'École : leur laboratoire d'origine, leur école doctorale et leur directeur de thèse s'ils sont en cours de thèse. L'autorité de l'École s'exerce dans le registre cependant non négligeable de la sélection initiale des candidats (admis à l'École en fonction des programmes de recherche proposés), ainsi que dans celui de leur éventuelle prorogation (fonction de la qualité du rapport obligatoirement fourni à échéance du programme de recherché). Pour le reste, il s'agit d'une autorité morale, bien réelle.

Les directeurs d'études de l'École cumulent des fonctions de recherche pour eux-mêmes, des fonctions de conseillers de recherche auprès des doctorants et docteurs, ainsi que des fonctions administratives de gestion de l'établissement. Cette situation de charges multiples est peut-être préjudiciable à une certaine efficacité en matière d'encadrement et de suivi des recherches des membres.

## VII – Des relations avec les autres institutions à développer

### 1 • Une relation qui peut être intensifiée avec les partenaires grecs

Les relations personnelles avec les chercheurs, académiciens et autres personnels des musées et des universités sont très bonnes, mais les relations institutionnelles formalisées ne semblent pas suffisantes. L'École aurait bénéficié à instaurer des relations plus suivies avec plus d'institutions de recherche et d'enseignement supérieur grecs.

Comme déjà mentionné, l'École bénéficie d'une relation privilégiée avec le Ministère grec de la Culture, notamment comme entrée unique des demandes de fouilles sur les sites confiées par la Grèce à la France.

### 2 • Des relations encore trop timides avec les autres écoles archéologiques en Grèce

De grands efforts ont été fournis pour nouer des relations avec d'autres institutions étrangères à Athènes. C'est un registre difficile et délicat en raison de politiques de recherche différentes, propres à chaque institution, ainsi que d'intérêts institutionnels parfois concurrents en vertu d'une tradition et d'une histoire d'un poids non maîtrisable. Il faut aussi souligner le choix fait par la Grèce, de confier chaque site de fouille à un unique pays.

L'École construit une intéressante relation avec l'école britannique, la British School of Athens. Elle a en particulier monté un projet dans le cadre des programmes européens Marie-Curie. Ce projet vise, dans un esprit de connexions disciplinaires, à former à l'archéologie des doctorants en physique ou chimie. Mais c'est une relation qui de part et d'autre connaît un certain nombre de difficultés structurelles ; ces difficultés transcendent souvent les bonnes volontés de rapprochement des partenaires, elles sont liées d'une part aux différences linguistiques, d'autres part aux temporalités distinctes de la recherche propres à chaque établissement et enfin aux intérêts spécifiques et aux investissements financiers ou symboliques de chaque école. C'est là un problème récurrent inhérent aux relations de l'EfA avec les écoles étrangères, à Athènes. Toutefois la BSA est tout autant intéressée que l'EfA à ce rapprochement. Cette bonne disposition réciproque a permis d'initier une relation qu'il convient de développer autant que possible, à partir des trois axes actuels :

- la relation entre étudiants des deux écoles qui partagent des intérêts similaires ;
- le programme européen Marie Curie ;
- le réseau internet.

Les deux partenaires ont choisi d'avancer lentement mais sûrement. Il n'y a pas, par exemple, de chercheur des unités de recherche françaises qui soit membre de l'EfA et de nationalité britannique, ce qui pourrait être un élément de rapprochement culturel intéressant.

### 3 • Des relations avec les institutions françaises à développer, lorsque cela s'avère pertinent

L'École a une très bonne et très étroite relation avec l'Institut Français d'Athènes (IFA), situé de plus à proximité immédiate de ses locaux. Cette collaboration permet entre autres d'offrir une publicité aux travaux de l'EfA, au travers d'une journée annuelle ouverte au public, et qui connaît un vrai succès, ainsi la Conférence annuelle donnée par le Directeur sur les travaux de l'École, et cette année "Cent ans de fouilles à Thasos". Les relations avec le lycée franco-hellénique Eugène Delacroix, qui dépend de l'IFA, sont limitées à une activité franco-hellénique autour de l'archéologie ce qui implique une relation avec l'EfA, et ce depuis l'année académique 2009-2010. Il s'agit là d'une action permettant de former des professeurs, de réunir lycéens des programmes grecs et français, d'en accueillir à l'EfA. Cela ne concerne cependant que peu d'entre eux.

Un développement de ce type d'action nécessite un nouvel état d'esprit de la part de l'ensemble des personnels de l'École.

L'École est de taille trop réduite pour beaucoup de sujets, notamment en ce qui concerne sa capacité à répondre efficacement à certains appels d'offres de la recherche (ANR, et surtout 7<sup>ème</sup> PCRDT). Il en est de même sur

les questions de fonctionnement de certains services, ou de formation des personnels. Un partenariat ou des mises en commun sont de ce point de vue envisageables avec les autres écoles françaises à l'étranger, confrontées souvent aux mêmes problématiques. Mais il convient aussi de peser les inconvénients et les difficultés consécutives à de tels regroupements : le cumul législation française / législation étrangère pose en particulier de nombreux problèmes, chaque école étant confrontée à une législation nationale différente.

## VIII – La documentation

### 1 • La bibliothèque de recherche : outil de travail, mémoire et pivot de l'institution

La Bibliothèque de l'EfA est au cœur de l'institution. Elle est riche de 93 000 volumes, 1 771 périodiques dont 895 vivants, mais aussi de précieuses archives manuscrites et d'une collection comprenant quelque 9 000 estampages. Elle dispose de 5 postes, dont un conservateur d'État français et 4 emplois de droit grec, ainsi que de plusieurs contrats à temps partiel, complétant son potentiel pour environ 80 h par semaine. Membres, hôtes et boursiers de l'École ont accès aux salles de lecture 24 heures sur 24, le public extérieur (66 % de Grecs) étant admis 60h30 par semaine. La bibliothèque délivre en moyenne 1 800 cartes de lecteurs par an. À la bibliothèque installée à Athènes sur 560 m<sup>2</sup> (59 places de lecture) il faut ajouter les 9 bibliothèques des maisons de fouille.

Le budget consacré aux acquisitions est stable (environ 75 k€), un budget spécial (18 k€) étant alloué du fait du statut de CADIST pour l'Antiquité reconnu à la Bibliothèque de l'EfA en collaboration avec la Bibliothèque de la Sorbonne. La bibliothèque échange des publications avec 371 institutions dans une quarantaine de pays : 290 périodiques sont acquis par échange ainsi qu'un quart des monographies. Le fonds est aussi régulièrement enrichi par des dons et legs.

Un budget significatif est alloué à des travaux de reliure (24 k€) rendus nécessaires du fait notamment de la consultation des fascicules de périodiques. Les travaux réalisés pour permettre une meilleure accessibilité de la Bibliothèque ont permis en particulier la création d'une salle dédiée à la documentation électronique. Les ressources ont aussi été élargies. Les publications de l'École sont consultables sur CEFael <http://cefael.efa.gr> et le seront bientôt via le portail Persée qui permet déjà la consultation du BCH Bulletin de Correspondance Hellénique en mode texte. L'insertion de la Bibliothèque de l'EfA dans les réseaux documentaires (SUDOC, CALAMES, CARTOMUNDI, AREA, PERSEE) est une preuve de sa vitalité.

Reste la question de l'évolution du système de gestion informatique à un autre système, le système Horizon actuellement utilisé ne permettant pas de gérer des bases documentaires de natures différentes, imprimés, archives, images.

### 2 • Un pôle image en restructuration

La planothèque et la photothèque sont localisées à des étages différents dans un bâtiment de l'École qui reste à rénover et restructurer. Le fonds comprend environ 604 000 clichés dont 14 000 plaques de verre et près de 44 000 documents graphiques. Les conditions actuelles d'accès aux fonds ne sont pas favorables à leur consultation. Par ailleurs un retard a été pris dans le programme de numérisation et d'accessibilité en ligne des images numérisées. Le projet "Archimage" et le projet BILD (Banque d'images libres de droit à des fins de recherche et d'enseignement) devraient être au cœur du prochain contrat et mieux contribuer à la valorisation de ces fonds à des fins scientifiques et de culture scientifique et technique.

Le choix a été fait du rattachement des services de la planothèque et de la photothèque au directeur des études et non pas à la Bibliothèque. Cela peut se comprendre du fait de la nature différente des fonds conservés mais pose des problèmes d'harmonisation des systèmes de gestion.

### 3 • Des publications de référence dont le mode de production s'améliore

Directeur des publications, le directeur de l'Établissement en définit la politique éditoriale. Sa mise en œuvre bénéficie de l'expertise d'un adjoint aux publications ce qui a permis de minorer les coûts d'édition qui restent cependant élevés. Les publications sont principalement à destination du monde académique et scientifique. Afin d'en garantir le haut niveau scientifique, il est nécessaire d'en élargir le comité de lecture et de constituer ainsi un comité scientifique pour les publications.

La diffusion est toujours le fait d'un diffuseur en situation de quasi monopole et l'Efa ne dispose pas d'un état des ventes qui permettrait de suivre au plus près la diffusion de ses collections. Dans un souci de minorer le problème des stocks, le tirage du Bulletin de correspondance hellénique (BCH) a été revu à la baisse (600 exemplaires pour le BCH, 400 pour les Suppléments), celui des autres publications est variable (1 000 exemplaires pour un ouvrage co-édité récemment avec Actes Sud, 500 exemplaires en moyenne). Le Bulletin est une publication de référence dans tout le domaine scientifique. Cependant, les conditions de sa distribution, particulièrement à Grèce, doivent être fortement améliorées. En revanche la publication en ligne est très satisfaisante. Il est à noter que pour les travaux d'édition réalisés par l'École il n'est pas établi de contrat avec les auteurs ce qui est contraire au principe d'un accord droits/obligations toujours nécessaire même lorsque les auteurs ne sont pas rémunérés.

Les collections, conçues dans une logique de sites ou par régions, sont destinées essentiellement à la communauté scientifique. La collection "Sites et monuments" peut s'adresser à un plus large public, dès lors on peut regretter qu'elle ne soit pas disponible sur les sites de fouilles ou dans les musées. À cet égard on peut souhaiter que l'expertise de l'École soit requise à terme par les partenaires Grecs dans l'élaboration des guides de visite qui sont en vente dans les lieux accessibles à tous les publics (par exemple à Athènes le nouveau Musée de l'Acropole).

Un fait notable réalisé récemment est la mise en ligne des Chroniques de fouille réalisée avec la BSA <http://chronique.efa.gr>. Ce partenariat a permis d'accroître significativement le service rendu aux chercheurs en leur donnant accès rapidement aux dernières découvertes en Grèce et à Chypre. Base de données richement illustrée, la Chronique des fouilles en ligne est un outil documentaire devenu vite indispensable mais aussi un exemple de partenariat réussi avec un établissement comparable à Athènes.

La coopération avec les autres Écoles françaises à l'étranger (édition des thèses des anciens élèves, Bibliothèque des Écoles françaises d'Athènes et de Rome BEFAR) ne va pas jusqu'à une mutualisation au demeurant difficile à mettre en œuvre des travaux d'édition des Écoles.

#### 4 • Des partenariats pour une meilleure valorisation culturelle des travaux de recherche

La diffusion des connaissances sur l'archéologie grecque comme celle des travaux d'études sur les périodes moderne et contemporaine en Grèce et dans les Balkans est une mission qui rencontre la curiosité légitime de publics variés. Pour cela la collaboration avec les musées est indispensable d'abord pour la préservation dans des réserves mieux aménagées du produit des fouilles, mais aussi pour la rencontre entre le public et les travaux de recherche. Un séminaire d'épigraphie est ainsi régulièrement construit avec le Musée d'épigraphie à Athènes. Des conventions de partenariat permettent des co-productions diverses, ainsi celles engagées avec le futur Musée des civilisations de l'Europe et la Méditerranée ou le Musée d'archéologie méditerranéenne dans le cadre de la préparation de "Marseille 2013, capitale européenne de la culture".

L'École a fait l'effort de publier pour le grand public plusieurs ouvrages sur les sites et les monuments grecs. La publication en ligne est un moyen privilégié pour une large diffusion. L'action commencée en ce sens doit être amplifiée. Cet aspect est également valable pour la dimension scientifique.



# La gouvernance : organisation et pilotage

## I – Les nouveaux statuts de l'École, une nouvelle autonomie

La réforme des statuts de l'École française d'Athènes introduit un resserrement des instances et une distinction dans la présidence des deux conseils (Conseil d'administration, Conseil scientifique). Elle appelle de nouveaux liens avec le ministère de tutelle. Tout reste à mettre en place pour une progression de l'École vers plus d'autonomie dont le corollaire sera un renforcement du pilotage interne et du rendu compte des résultats.

Le Président du CA actuel assure un rôle important de transversalité et de cohérence entre les différentes écoles françaises à l'étranger. Ce rôle va cesser à la mise en place du nouveau décret mais devra trouver à s'incarner dans des échanges à renforcer entre les écoles suivant des modalités qu'il reste à inventer. Les nouveaux présidents des CA de chaque établissement seront garants d'une plus grande proximité avec le milieu scientifique et l'environnement propre de l'École. Cependant, il faut souhaiter que les coopérations à l'échelle des écoles présentes autour de la Méditerranée, par delà les différences de terrain, tendent vers davantage d'unité d'actions en particulier dans le cadre de réponses aux appels d'offre européens ou de publication numérique. Il conviendra, au sein des futurs conseils, d'assurer la mise en acte de regards croisés visant à l'ouverture toujours plus grande de l'École sur son environnement.

De cette réforme doit naître un renforcement du pilotage administratif et fonctionnel du secrétaire général et des deux directeurs des études, un seul étant prévu dans les anciens statuts.

À l'aune des évolutions en cours, les fonctions du secrétaire général méritent d'être repensées. Le secrétariat général existe actuellement dans une position d'équilibre avec le directeur de l'École qui est actif dans tous les domaines. La fonction actuelle du secrétaire général se conçoit donc essentiellement comme une fonction venant en appui des souhaits et des besoins de la direction. Notons aussi que dans le même esprit, des services de missions assurent eux même des fonctions supports (ventes, gestion de stock, etc.).

## II – Les technologies de l'information et de la communication, des projets en suspens

Les projets ne font pas défaut, les moyens humains en limitent la réalisation. Dès que le nouveau directeur des systèmes d'information sera recruté, la relance des chantiers structurants est une priorité avec comme objectif principal la mise en cohérence des systèmes d'information et des bases de données archéologiques existantes.

À ce jour, deux personnes œuvrent dans le service en assurant trois tâches principales : un technicien est en charge de la maintenance quotidienne et du suivi de l'informatique dédiée à la bibliothèque, et un jeune volontaire international travaille sur la base de données image. Bien que renforcé en terme d'effectifs (3 emplois de fonctionnaire - dont 1 vacant - contre 2 il y a quatre ans), ce service a dû suppléer à l'absence d'un responsable. Si le projet sur le pôle image a avancé, et ce malgré les questions d'accès et de consultation qui restent entières, d'autres sont en suspens :

- l'axe documentaire : projet documentaire avec base image, relance du catalogue documentaire Horizon dont la maintenance n'est plus assurée depuis 2 ans ;
- l'axe recherche avec comme objectif de rendre homogène l'accès aux bases depuis les différents sites et suivant trois types d'accès (grand public / environnement numérique de travail approche experte) ;
- l'axe gestion : planning de gestion des hôtes, gestion du parc immobilier notamment ;
- l'axe web (avec le concours d'un webmestre présent au sein de la direction des études) : si le site institutionnel de l'École offre un contenu cohérent et mis à jour (annuaire, accès base de données, annonces triées et appel à communication), d'autres interfaces sont portées par des technologies différentes (site de la bibliothèque, site de la chronique de l'École).

En outre les enjeux de la gestion dite "nomade" incluant la numérisation (gestion des images) sont à prendre en compte. Proposer des solutions de cette nature appelle une réflexion plus large sur le niveau de "normalisation" des usages propres aux membres et des choix techniques dans un contexte où, sur les sites de fouille, les équipes de chercheurs travaillent avec leurs propres matériels, logiciels et sur leurs bases de donnée, attendant prioritairement de l'école un support serveur.

### III – Une gestion des ressources humaines dans un contexte complexe

Dans le domaine des ressources humaines, on doit noter l'implication forte du directeur qui s'appuie sur le secrétaire général. Ce dernier a été moteur sur l'accessibilité et les travaux d'analyse et de projection de la masse salariale 2012-2015.

Les importantes perspectives de départ à la retraite, de fin de mandat ou de contrat, parmi les 22 personnels sur emplois dits "métropolitains" auxquels s'ajoutent une trentaine d'emplois "locaux", invitent à réfléchir en termes d'éventuels redéploiements ou nouvelles orientations visant le renforcement de l'encadrement intermédiaire. Cependant, les marges de manœuvre sont limitées du fait du nombre réduit de personnels et de faibles possibilités d'externalisation. Ceci a d'ailleurs déjà été engagé par recours à des prestations d'entretien et par les services d'un cabinet d'architectes.

La gestion des ressources humaines est en outre complexe de par la multiplicité des statuts, le poids des dépenses salariales dont 40 % est constitué d'indemnités, la dualité des instances compétentes française et grecque (CTP et Conseil des employés), la biculture, la double législation et le bilinguisme.

À courte échéance, des discussions entre le MAEE et le Ministère de la Fonction publique visent la réforme des dispositions relatives aux indemnités de résidents à l'étranger (décret datant de 1967). Plus de souplesse est espérée à l'avenir par l'introduction d'une échelle indemnitaire.

La gestion, excepté le recrutement des membres qui relève d'un pilotage direct du directeur et des directeurs d'étude, est assurée par le secrétaire général sans recours à un système d'information dédié mais cela ne pose pas de problème particulier étant donné la taille de l'établissement. Deux points faibles demeurent dans l'absence, d'une part, d'un bilan social, et d'autre part de démarche d'entretiens annuels. On note toutefois positivement l'existence de fiches de poste sur la plupart des fonctions et que des actions de formation continue des personnels, spécialement dans les domaines linguistique et informatique sont nombreuses. Il serait bon, en la matière, de développer encore davantage les contacts avec les autres écoles et de poursuivre les efforts en faveur de la formation.

Le règlement intérieur a été voté en CA quelques jours avant la visite. Celui-ci sera décliné dans un document présenté comme le recueil des règles de travail qui doit être finalisé en septembre.

Les représentants du personnel se sentent associés à la vie de l'École, entendus par leur chef de service et consultés sur les projets, même s'ils constatent une délicate divergence des dispositions applicables au travail des "métropolitains/ locaux" (par exemple les congés : 40 jours contre 25 jours).

Concernant le dispositif Hygiène & Sécurité, une personne (ACMO) est chargée, à temps partiel, de la mise en œuvre des règles en la matière. Elle a poursuivi les actions engagées par l'architecte qui était en charge de ce dossier. Elle travaille en étroite collaboration avec un technicien de sécurité sur les problématiques d'incendie et d'accident en conformité avec la loi grecque. Elle conduit des réunions mensuelles de suivi et d'arbitrage avec le directeur.

Trois diagnostics importants, suivis d'actions correctrices ou de plans pluriannuels, ont été conduits : l'un en matière de sécurité incendie, le second visant l'accessibilité et le troisième l'amiante. Les réalisations sont nombreuses :

- création du registre,
- mise en place d'un médecin du travail (vacations pour visite médicale en place depuis décembre 2008),
- livret d'accueil Hygiène et sécurité (en deux langues),
- document unique d'évaluation des risques professionnels dont la première version date de novembre 2009 et dont la mise à jour est en cours.

La formalisation des consignes sur les fouilles, en lien avec les responsables de mission, est un projet à venir.



## IV – Une gestion financière et comptable maîtrisée

La réforme de la construction du budget est bien engagée, elle est un outil privilégié pour conduire la politique de l'École. Pour cela, le budget est établi sur la base des échanges avec le directeur dans une relation directe et suivant des arbitrages clairs, ce qui permet de nourrir la construction du budget avec les services. Jusqu'à ce jour, le projet de budget est largement travaillé entre la DGESIP et l'École pour ajustement préalable au vote du conseil d'administration qui l'entérine. Les instances futures, du fait de leur composition resserrée et d'une présence accrue de membres "extérieurs", changeront les pratiques. Ce nouveau contexte appellera sans doute un débat d'orientation préalable à la construction du budget, qui est très souhaitable, et une approche consolidée du budget, incluant les apports directs sur les fouilles qui représenteraient 45 % des moyens sur place.

Dans l'ensemble la gestion des moyens de l'École témoigne d'un effort important et d'un professionnalisme des équipes. Les fluctuations passées du taux d'exécution des crédits liés aux subventions d'investissement pour les travaux immobiliers s'expliquent par la gestion, dans la réalité pluriannuelle, des chantiers d'envergure qui ont permis une maintenance lourde des bâtiments, voire des travaux d'extension. De plus, le bilan des comptes a été redressé par sortie d'inventaire des invendus des éditions.

Le service financier dont l'agent comptable assure le pilotage (3,8 ETP + 1 ETP) est une petite structure qui fonctionne en réactivité et bénéficie d'un fort soutien interne et d'un appui de la direction. Il s'était fixé trois objectifs prioritaires qui ont été tenus ou sont en voie de l'être :

- rétablir les procédures et redonner confiance sur la chaîne de l'engagement ce qui implique une sécurisation et une séparation des rôles ;
- renforcer la qualité des comptes (réaliser l'état de l'actif et du passif, retracer les subventions et leur amortissement, mettre en place un inventaire physique lié à l'inventaire comptable, fiabiliser le suivi du parc immobilier)
- informer la direction et mettre en place une comptabilité analytique qui repose sur trois niveaux : actions LOLF par service, suivi des opérations scientifiques, connaissance du coût de projets particuliers.

L'analyse des coûts permet également de déterminer un prix de revient de la nuitée d'hébergement au sein de la Maison des hôtes à 45 €. Ce service offert aux membres, exclusif de frais de mission ou autre indemnité de séjour, permet une réelle vie scientifique à l'École.

Le changement de logiciel (dont le choix relève d'une concertation entre Écoles françaises à l'étranger) a été l'occasion d'une formation "métier" et "logiciel" donnée aux agents. Une formation des membres est également en place sur les questions administratives incluant la gestion des moyens. Pour le suivi des crédits scientifiques sur chaque site, des régies sont ouvertes par fouille et des fiches de procédure remises aux chefs de missions.

Les marges de manœuvre financière sont réduites au regard du poids de la masse salariale et des ressources annexes non stables dans le contexte local particulier (ex : location). Le modèle économique de l'École repose sur des prestations, qui peuvent sembler coûteuses (hébergement, large ouverture de l'accès aux fonds documentaires), mais qui sont la richesse de cet établissement scientifique à l'étranger. Cependant une réflexion sur des modalités partenariales de recherche de financement de programme de recherche mériterait d'être engagée avant la mise en place du 8<sup>ème</sup> PCRDT (2014-2020) et l'émergence de nouvelles règles de participation pour le dépôt de projet souvent complexes voire inadaptées à l'échelle d'un établissement tel que l'EfA.

Le futur agent comptable, qui remplacera celui en place dont la mobilité est prévue prochainement, est invité à poursuivre les chantiers en cours tendus vers un objectif de rationalisation et de gain qualitatif de l'information financière et comptable. Une analyse du secteur des éditions et de la vente en ligne reste à conduire. La gestion des stocks et des immobilisations est un chantier à poursuivre.

## V – Un patrimoine immobilier bien entretenu, des frais de maintenance à contenir

L'École assure les charges du propriétaire des quelques 8 600 m<sup>2</sup> dont 3 000 m<sup>2</sup> sont bâtis sur un terrain arboré où est présent également l'Institut culturel français.

Depuis 2003, l'École est engagée dans une importante politique de maintenance et de rénovation grâce à une aide de l'État de 200 k€ par an, pendant deux ans, suivie d'une action spécifique de 2 M€. Ce soutien, conjugué à un effort sur fonds propres de l'École, a permis la rénovation de la maison des hôtes et de la bibliothèque pour une accessibilité aux handicapés et une nouvelle distribution des espaces.

Les projets, inscrits dans un schéma directeur établi dès 2003 et pilotés par le directeur dans un souci d'unité d'action de l'École ont permis une restructuration et modernisation du patrimoine.

Une réactualisation du schéma directeur doit être engagée à la lumière :

- de la question posée par l'accès à la planothèque et à la photothèque,
- d'une analyse nouvelle, sans doute nécessaire, des circulations et de l'organisation spatiale des fonctionnalités administratives,
- de l'abandon du projet commun avec l'IFA de construction d'une station électrique commune visant le traitement de l'électricité réactive,
- de l'augmentation des coûts des fluides (+ 42 % en 2 ans alors que la consommation ne croît que de + 5 %) qui invite à revisiter le projet supra et à conduire un bilan énergétique des bâtiments.

La maintenance courante (60 k€ soit 5 à 7 % des crédits inscrits au budget hors actions spécifiques, liées aux gros travaux, non récurrentes) est assurée, sous la responsabilité du secrétaire général, par une équipe technique resserrée - non structurée en service - et par recours à l'externalisation.

La capacité démontrée par l'École à conduire des travaux d'envergure et la qualité des projets de rénovation - conduits dans un souci d'accès des lecteurs (dont 60 % sont grecs) et des membres au fond documentaire mais aussi à ce lieu d'échanges scientifiques que constitue l'Efa - en font un site d'études et de recherches privilégié.

# Conclusion et recommandations



L'École française d'Athènes, créée en 1846, est l'une des cinq écoles françaises à l'étranger. Elle dispose de 65 emplois (24 de droit français, 41 de droit grec), d'un budget de 6 M€ (masse salariale grecque seule) et de locaux à Athènes (8 600 m<sup>2</sup> SHON sur une parcelle en centre-ville de 11 000 m<sup>2</sup>) et sur divers sites de fouilles (21 bâtiments sur 9 sites). Elle est l'interlocuteur unique de l'État grec, pour les sites où les fouilles ont été confiées à la France.

L'École organise ses activités autour des fouilles et séjours en Grèce qu'elle organise et finance, ainsi qu'à partir de sa très riche documentation, bibliographique et iconographique, accumulée depuis 150 ans. Ces outils documentaires de référence sont toujours plus accessibles. Ces activités concernent la communauté de l'archéologie grecque française, regroupée dans quelques universités françaises, et centrée sur les "Athéniens", anciens membres de l'École. Cette communauté de 140 personnes s'ouvre lentement à d'autres publics. Autour de 150 étudiants doctorants sont accueillis pour quelques mois chaque année. Un meilleur effort de diffusion des publications de l'École s'impose, au delà de la seule communauté scientifique.

La taille de l'École lui permet difficilement d'être présente sur la totalité des appels d'offres pouvant la concerner, et l'organisation choisie de la recherche rend peu identifiable son rôle, les rapports avec les universités françaises pourraient notamment être mieux formalisés.

L'effet conjugué de sa taille modeste et des réglementations française et grecque, dont les contraintes se superposent, complique la gestion de l'École. Mais la grande motivation de l'ensemble des personnels permet d'assurer rigueur et efficacité. L'effort régulier d'entretien et d'amélioration des locaux est à souligner.

L'École doit se poser plus la question de ses partenariats, en Grèce avec les autres institutions de même nature, au sein du réseau des Écoles françaises lorsque cela s'avère pertinent, et avec les universités françaises dont sont issues beaucoup des personnes impliquées dans les programmes de recherche. Si des évolutions existent, leur lenteur ne permettra pas de répondre aux défis posés.

Sur tous ces aspects, la récente réforme statutaire des Écoles françaises à l'étranger, intervenue avec le décret 2011-164 du 10 février 2011 et les rapprochant de la logique de la LRU des universités, ainsi que le fort renouvellement de l'équipe de direction, sont des occasions à saisir pour que l'École conserve la place et le rayonnement qui ont toujours été les siens.

## I – Les points forts

- La grande qualité scientifique des travaux de cet établissement historiquement et culturellement identifié et identifiable dans les cercles scientifiques et académiques comme une référence stable dans le domaine des études sur l'Antiquité grecque.
- Un sentiment identitaire fort conjugué à une authentique passion de l'équipe de direction et l'ensemble des personnels pour l'école et ses missions.
- L'aptitude à créer les conditions d'accueil, et d'échange des chercheurs, à entretenir et à développer des réseaux scientifiques de haut niveau.
- Une bibliothèque de recherche et des outils documentaires de référence toujours plus accessibles.
- L'adoption récente d'une perspective d'anthropologie culturelle permettant une fédération des recherches autour des sciences de l'homme et de la société.

## II – Les points faibles

- Une dynamique de recherche de financements supplémentaires insuffisamment développée.
- Des partenariats institutionnels mettant peu l'École en valeur.
- Une tendance naturelle de l'École à la reproduction de son modèle inaugural.
- Une place encore mal définie de l'équipe administrative au sein de l'École.
- Une trop faible participation des membres à la vie institutionnelle de l'École.

## III – Les recommandations

- Poursuivre l'effort de diffusion des publications de l'École au delà de la seule communauté scientifique et renforcer la présence sur le web.
- Développer les relations avec les institutions et les universités étrangères et enrichir les partenariats avec les établissements grecs.
- Poursuivre le développement des études byzantines, modernes et contemporaines, tout en maintenant la bonne tradition des études classiques.
- Poursuivre l'élargissement du recrutement des membres et renforcer le potentiel de recherche propre à l'École.

# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
ACMO	Agent chargé de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité

## B

BEfAR	Bibliothèque des écoles françaises d'Athènes et de Rome
BCH	Bulletin de correspondance hellénique
BILD	Banque d'images libres de droit
BSA	<i>British School of Athens</i>

## C

CA	Conseil d'administration
CADIST	Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique
CTP	Comité technique paritaire

## D

DGESIP	Direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle
--------	---

## E

EfA	École française d'Athènes
EPCSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ETP	Équivalent temps plein

## I

IFA	Institut français d'Athènes
MAEE	Ministère des affaires étrangères et européennes

## P

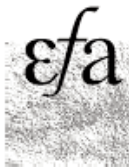
PCRDT	Programme cadre de recherche et développement technologique (programme européen)
-------	--

## S

SHON	Surface hors œuvre nette
------	--------------------------



# Observations du directeur



LE DIRECTEUR

ÉCOLE FRANÇAISE D'ATHÈNES

Renseignements/ Πληροφορίες :  
Litsa Trouki  
Tél. : (00 30) 210 36 79 902  
Fax : (00 30) 210 36 32 101  
Courriel : [litsa.trouki@efa.gr](mailto:litsa.trouki@efa.gr)  
[direction@efa.gr](mailto:direction@efa.gr)

A E R E S  
A l'attention de  
Monsieur Philippe Tchamitchian  
Directeur  
de la section des établissements  
20 rue Vivienne  
F-75002 PARIS  
FRANCE

475/D/11

Comme nouveau directeur de l'Ecole française d'Athènes, j'ai pris connaissance du rapport du Comité d'évaluation en date du 10 octobre. En concertation avec D. Mulliez, mon prédécesseur, et conformément à la procédure, j'ai préparé les observations suivantes.

Il faut souligner tout d'abord que ce rapport offre une vue très complète et détaillée de l'établissement en soulignant de manière précise les points forts et les points faibles. Sur un certain nombre d'aspects (collaboration entre les Ecoles françaises à l'étranger ou avec les universités, diversification des recrutements, améliorations de la gouvernance, etc.), les statuts publiés dans le décret n° 2011-164 du 10 février 2011 donnent aux Ecoles et à leur directeur respectif de nouveaux moyens d'action. Des évolutions sont donc à attendre très prochainement. Les recommandations qui sont faites dans la dernière section du rapport constituent, en tant que telles, une contribution substantielle à l'orientation du prochain contrat quinquennal en cours de négociation. Sur la question précise des collaborations avec d'autres institutions, il faut rappeler cependant que l'Ecole d'Athènes n'a pas ménagé ses efforts les dix dernières années pour développer des projets communs qui n'ont pu voir le jour faute de moyens ou d'opportunités.

Ensuite, il est nécessaire de revenir sur quelques aspects du rapport pour apporter des précisions ou rectifier des faits qui ne sont pas sans importance. Sans affecter la pertinence d'ensemble des recommandations, ils concourent cependant, d'une part, à « sur-dimensionner » l'établissement et, d'autre part, à sous-évaluer le rôle qu'il joue auprès de la communauté scientifique.

Le budget de l'Ecole française d'Athènes, d'un peu plus de 5 M€ par an, inclut tous les salaires qui se répartissent de la manière suivante : 1,5 M€ pour le personnel de droit grec et 2,5 M€ pour le personnel métropolitain. Sur les 22 personnels sur emploi dits métropolitains, il est juste d'observer que sur l'ensemble des emplois, métropolitains ou de droit local, par le jeu des départs à la retraite et, surtout, par la fin des mandats ou des contrats, un renouvellement important des personnels est prévisible à court et moyen terme et qu'il y a là une réelle opportunité en terme de ressources humaines et de mise en place de projets nouveaux.

Didotou 6 GR—10680 Athènes  
Tél. : (30) 210 36 79 900  
Adr. élect. : [alexandre.farnoux@efa.gr](mailto:alexandre.farnoux@efa.gr)





LE DIRECTEUR

Si les moyens de l'établissement n'apparaissent pas clairement à leur niveau annuel, le rôle de l'École d'Athènes, quant à lui, ne paraît pas situé au niveau qui est le sien. Cela tient en grande partie au fait qu'il est atypique et donc difficile à évaluer en termes nationaux, car il concerne, d'une part, des chercheurs, français ou étrangers, de statuts et d'établissements de rattachement très différents et, d'autre part, les autorités grecques, administratives et scientifiques, qui ont compétence pour accorder les autorisations d'étude. Le rapport réduit le rôle de l'École aux seuls sites dont elle assure l'exploitation scientifique (plus d'une dizaine en tout) et sous-estime le poids financier de cette mission. En réalité, l'EFA traite toute demande de recherche sur le sol grec émanant de chercheurs français (membres ou non de l'École), indépendamment des sites où elle développe traditionnellement ses activités. Elle met en forme, traduit et introduit ces demandes (plus de 200 chaque année) auprès des autorités grecques (éphories, Conseil central archéologique etc.). Elle assure en outre leur suivi (rapport final en particulier et sa traduction en grec). De plus, l'École est consultée pour toute demande d'étude relevant des sites dont elle a la responsabilité, quelle que soit la nationalité du chercheur qui sollicite cette autorisation. Enfin, seules les fouilles en collaboration avec le service archéologique grec sont fondées sur le principe d'un co-financement et d'une co-direction scientifique que précise et établit de manière contractuelle un protocole. Pour le reste, l'École porte seule ou en partenariat avec des institutions françaises (universités, CNRS, MAE), la charge financière des fouilles menées sur autorisation propre.

A plusieurs reprises (en particulier p. 5 à propos de l'activité de l'École « centrée sur les anciens membres » et p. 12 à propos de l'hébergement « offert aux membres »), le rapport réduit le rôle de l'établissement en le destinant à la seule communauté des membres et anciens membres, sans tenir compte des efforts d'ouverture menés depuis plus de dix ans et visibles dans les chiffres : sur un peu plus de 200 demandes d'autorisation gérées par l'EFA en 2010, seules 66 émanent de membres ou d'anciens membres, pour s'en tenir aux seules autorisations scientifiques. Les deux tiers de l'activité de l'École concernent donc des chercheurs non issus de ses rangs. Encore faut-il préciser que le chiffre de demandes d'autorisation ne permet pas de rendre compte des travaux de chercheurs ne nécessitant pas d'autorisation particulière et que l'École accueille pourtant en son sein et soutient par divers moyens : c'est le cas en particulier de la plupart des chercheurs qui relèvent de la section moderne et contemporaine. Dans le même ordre d'idée, l'hébergement au siège d'Athènes (pour ne rien dire de celui qu'autorisent, une partie de l'année, les maisons de fouilles sur site) est ouvert à plus de 400 personnes, bien au-delà du seul milieu « athénien ». C'est au service de cette communauté de chercheurs élargie que travaille aujourd'hui l'EFA, par financement direct ou indirect.

La dernière observation, enfin, porte sur la mise en perspective historique de l'institution et de ses missions : il est dit (p.3) que l'EFA est née dans « un contexte historique polémique, structuré autour de la reconquête et de la captation (...) de la mémoire, de l'histoire, et de l'héritage de la Grèce antique ». Le propos mérite d'être précisé, car il est historiquement discutable et dangereux dans sa simplification. Il n'y a jamais eu de « polémique » entre la France et la Grèce lors de la création de l'établissement en 1846. Comme l'ont bien montré de nombreux travaux d'historiens, cette création participe, certes,





LE DIRECTEUR

ÉCOLE FRANÇAISE D'ATHÈNES

d'une rivalité internationale entre grandes puissances européennes dont la dynamique est diplomatique avant tout. Mais d'un point de vue scientifique et culturel, la création de l'École d'Athènes est d'abord issue du puissant courant philhellène français qui n'a pas pour objectif de « capter » l'héritage antique, mais au contraire de le diffuser en l'étudiant. C'est à cette mission que l'EFA d'aujourd'hui entend encore être fidèle. C'est pourquoi il est aussi nécessaire de rappeler que l'École d'Athènes ne rassemble pas des chercheurs « spécialement archéologues ». C'est une erreur commune et récente de faire de l'École française d'Athènes une École avant tout d'archéologie. Elle est en réalité une institution dédiée à l'hellénisme sous toutes ses formes. C'est la raison pour laquelle elle est attachée historiquement aux travaux de philologie (épigraphie, publication de corpus etc.) et maintient la tradition d'une archéologie philologique, c'est-à-dire maîtrisant les sources anciennes, tout en épousant les évolutions les plus récentes de la recherche de terrain. Elle a par ailleurs accueilli et accueille encore des géographes, des historiens d'art, des historiens de la littérature grecque moderne, des historiens de la Grèce moderne, des anthropologues, des sociologues etc. C'est au champ hellénique tout entier qu'elle s'est consacrée depuis sa fondation et qu'elle entend continuer de le faire.

Le Directeur

Alexandre FARNOUX

Didotou 6 GR—10680 Athènes  
Tél. : (30) 210 36 79 900  
Adr. élect. : alexandre.farnoux@efa.gr



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École française d'Athènes a eu lieu du 30 juin au 1<sup>er</sup> juillet 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Monsieur Francis **Farrugia**, professeur des universités (Université de Besançon).

## Ont participé à l'évaluation :

Dominique **Ferriot**, professeur des universités, Conservatoire national des arts et métiers ;  
Hélène **Moulin-Rodarie**, directrice générale des services, École des hautes études en sciences sociales ;  
Isabel **Del Val Valdivieso**, professeur, Université de Valladolid, Espagne.

Jean-Pierre **Borel**, délégué scientifique, représentait 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.