



Évaluation des établissements
Évaluation des formations

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE SAINT-ÉTIENNE

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 18/09/2020



Pour le Hcéres¹ :

Le Président du Hcéres
Par intérim, la Secrétaire
générale
Nelly DUPIN

Au nom du comité d'experts² :

PARIN Claire, Présidente du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

¹ Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

Sommaire

Sommaire	2
1 / Caractérisation du territoire d'implantation.....	6
2 / Structuration de la coordination territoriale portée par la Comue UdL	6
3 / Caractérisation de l'école nationale supérieure d'architecture	6
4 / Contexte de l'évaluation.....	7
PARTIE A : L'ÉTABLISSEMENT	9
Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement de l'établissement	9
1 / L'analyse du positionnement institutionnel ; une identité d'établissement forgée dans la durée	9
2 / A la recherche d'une stratégie soutenable pour s'adapter aux évolutions du contexte	10
La gouvernance et le pilotage	11
1 / Une organisation interne adaptée aux évolutions réglementaires et au service de la stratégie de l'établissement	11
2 / La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de sa stratégie ; une gouvernance de proximité, coordonnée et mobilisatrice pour les acteurs de sa stratégie	12
a/ Une dynamique d'échanges irriguant l'ensemble du pilotage	12
b/ La politique de qualité : un objectif encore en toile de fond	12
c/ La communication : une stratégie réussie de réputation à l'externe et de culture d'établissement à l'interne	12
3 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle de sa stratégie	13
Un équilibre difficile entre projets de développement et moyens disponibles	13
4 / Les grandes fonctions du pilotage : une gestion bien maîtrisée, des choix stratégiques à conforter par les outils d'aide à la décision	14
a/ Une gestion des ressources humaines performante aux marges de manœuvre réduites	14
b/ Des processus budgétaires bien construits malgré un déficit d'outils de prévision et d'analyse	14
c/ La fonction immobilière et le SPSI au cœur de la stratégie de l'école	14
La recherche et la formation.....	15
1 / Une politique de développement de la recherche s'appuyant sur des partenariats avec des laboratoires extérieurs	15
La réussite des étudiants.....	17
1 / Une vie étudiante animée dont l'établissement est partie prenante.....	17
a/ Un effort de moyens pour une égalité des chances	17
b/ Une remarquable qualité d'insertion au sein de l'établissement, mais qui reste difficile pour les étrangers.....	18
c/ Un soutien très complet à la vie associative.....	18
d/ Une hygiène de vie fragile et des pratiques sportives épisodiques	18
2 / Une participation des étudiants à la gouvernance sous différentes formes	19
a/ Une participation active aux instances de gouvernance de l'établissement	19
b/ Des formes de discussion participatives qui participent à la vitalité de la représentation étudiante ..	19
La valorisation et la culture scientifique	20
1 / Une valorisation des produits de la recherche et de la formation par l'édition et la formation tout public	20
2 / Les ressources engagées dans la diffusion de la culture architecturale	21
a/ Une volonté forte de valoriser le patrimoine de l'établissement.....	21

Les relations européennes et internationales	21
PARTIE B : LA FORMATION	23
Le positionnement institutionnel de l'offre de formation	23
L'analyse du positionnement de l'offre de formation	23
Une politique de diversification à mieux articuler avec la stratégie de recrutement de l'établissement	23
La gouvernance et le pilotage de l'offre de formation	24
1 / Une gouvernance pédagogique en reformulation	24
2 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle de l'offre de formation	25
a/ Un pilotage pédagogique maîtrisé mais conséquent	25
b/ Un pilotage des formations en cours de réorganisation	26
La recherche et la formation	26
1 / Une offre de formation centrée sur la formation initiale	26
2 / Une offre de formation stabilisée depuis une dizaine d'années.	26
3 / Un tournant dans l'offre de formation liée à une volonté d'inscription territoriale	27
4 / Une stratégie en esquisse	27
5 / Le lien recherche – formation	27
Le lien entre formation et recherche, un chantier ouvert	27
La réussite des étudiants	29
1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle	29
a/ Des parcours précis et exigeants vers l'autonomie	29
b/ Des parcours bien encadrés	29
c/ Un accompagnement manifeste pendant les difficultés de parcours	29
d/ Une récente mobilisation en faveur de l'insertion professionnelle	30
Les politiques européenne et internationale	30
1 / Une internationalisation de la formation initiale développée	30
2 / Une internationalisation qui devra être articulée au projet de développement de la recherche, avec une amplification de la mobilité enseignante et administrative	31
DEEA	32
1 / Objectifs de la formation et modalités pédagogiques	32
a/ Les objectifs de la formation en matière de connaissances et de compétences à acquérir sont explicites.	32
b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites.	32
c/ L'évaluation des connaissances est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants.	32
d/ Le suivi de l'acquisition de compétences est une préoccupation de la formation.	32
2 / Organisation pédagogique de la formation	33
a/ La structure de la formation est adaptée aux différents parcours étudiants.	33
b/ Les projets et stages forment une modalité pédagogique essentielle qui est spécifiquement accompagnée.	34
c/ La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences additionnelles utiles à son insertion professionnelle ou sa poursuite d'études	34
d/ La formation accorde une place spécifique au numérique dans l'enseignement et à d'autres innovations pédagogiques.	34
e/ La formation pratique la validation d'acquis totale ou partielle.	34
3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés	35

La qualité de l'insertion et du devenir des étudiants diplômés est analysée.	35
Conclusion pour le DEEA	35
Les points forts	35
Les points faibles	35
Les recommandations	35
DEA	36
1 / Objectifs de la formation et modalités pédagogiques.....	36
a/ Les objectifs de la formation en matière de connaissances et de compétences à acquérir sont explicites.	36
b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites.	37
c/ L'évaluation des connaissances est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants.....	37
d/ Le suivi de l'acquisition de compétences est une préoccupation de la formation.	37
2 / Organisation pédagogique de la formation	38
a/ La structure de la formation est adaptée aux différents parcours étudiants.....	38
b/ Les projets et stages forment une modalité pédagogique essentielle qui est spécifiquement accompagnée.	38
c/ La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences additionnelles utiles à son insertion professionnelle ou sa poursuite d'études.....	38
d/ La formation accorde une place spécifique au numérique dans l'enseignement et à d'autres innovations pédagogiques.....	39
e/ La formation pratique la validation d'acquis totale ou partielle.	39
3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.....	39
La qualité de l'insertion et du devenir des étudiants diplômés est analysée.	39
Conclusion pour le DEA	39
Les points forts	40
Les points faibles	40
Les recommandations	40
Conclusion générale.....	41
Les points forts	42
Les points faibles	42
Les recommandations.....	42
Liste des sigles.....	43
Observations du directeur	45
Organisation de l'évaluation	47

Préambule

Le présent rapport a été conçu dans le cadre d'un processus d'évaluation conjoint aux départements d'évaluation des établissements et des formations du Hcéres. Afin de permettre un travail collégial et mutualisé, le comité d'experts a procédé à l'examen des deux versants : d'une part, l'établissement et sa stratégie institutionnelle et, d'autre part, les formations et les diplômes délivrés, en particulier ceux pour lesquels est sollicité le renouvellement de leur reconnaissance aux niveaux licence ou masters.

De ce fait, le rapport comporte deux parties :

- Partie A : elle traite de l'établissement, de sa stratégie institutionnelle, sa mise en œuvre et son inscription au sein de la trajectoire et du développement de l'établissement dans sa globalité,
- Partie B : elle traite de la formation, de son positionnement, sa finalité, son organisation et son pilotage.

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation du territoire d'implantation

La région Auvergne-Rhône-Alpes (AuRA) est composée de 12 départements et comporte trois académies (Lyon, Grenoble et Clermont-Ferrand). Elle se place au deuxième rang national en matière de dépenses en recherche et développement, derrière l'Île-de-France. Cette région compte sept universités. Trois coordinations territoriales structurent le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en AuRA : Université de Lyon, Université Grenoble Alpes et Université Clermont Auvergne & associés – UC2A. Sur la période 2017-2018, un peu moins de 300 000 étudiants étaient inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur rhônalpin ou auvergnat, dont un peu moins de 236 000 dans une université.

L'académie de Lyon s'étend sur trois départements (Rhône, Ain, Loire) et compte deux implantations universitaires principales à Lyon (Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3) et Saint-Étienne (Université Jean Monnet), les sites de Bourg-en-Bresse, Roanne et Oyonnax accueillant des sections de techniciens supérieurs et/ou des formations, antennes, départements ou instituts des établissements universitaires de l'académie, pour un total de 196 773 étudiants inscrits dans des formations supérieures en 2017-2018 .

2 / Structuration de la coordination territoriale portée par la Comue UdL

La Comue Université de Lyon (UdL) a été créée par le décret n° 2015-127 du 5 février 2015 portant approbation des statuts. Elle succède au pôle universitaire de Lyon organisé en groupement d'intérêt public (Gip) en 2005 (15 membres fondateurs) et au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) « Université de Lyon » créé en 2007 (20 membres). En septembre 2019, la Comue UdL était composée de douze membres, un associé et affichait 24 partenaires liés par convention, soit, sur ce périmètre, 140 000 étudiants dont 20 000 étudiants internationaux et un peu plus de 5 000 doctorants. Les établissements de la Comue comprennent un peu moins de 6 800 chercheurs et enseignants-chercheurs (EC) titulaires.

Dans le cadre du programme investissements d'avenir – phase 2 (PIA2), le projet d'initiative d'excellence (I dex) IDEXLYON a été sélectionné en février 2017 avec deux conditions à deux ans exprimées par le jury concernant la gouvernance de l'université cible et la signature des publications scientifiques.

En lien avec l'I dex, les sites lyonnais et stéphanois vont faire l'objet d'une nouvelle évolution dans le courant de l'année 2020 avec la création d'une université « intégrée » qui prendra la forme d'un établissement public expérimental (EPE). Il regroupera les universités Claude Bernard Lyon 1, Jean Monnet Saint-Etienne, Jean Moulin Lyon 3, avec l'ENS Lyon comme établissement composante (l'Insa Lyon s'étant retirée du projet). Ce projet conduira à terme à trois niveaux de structuration du site (université-cible, consortium I dex, Comue), auxquels se rajoutent les établissements non membres, non associés ou non partenaires de l'université-cible, de la Comue ou d'un de ses membres.

3 / Caractérisation de l'école nationale supérieure d'architecture

Établissement public administratif sous co-tutelle des ministères de la culture et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, l'Ensase est l'une des 20 écoles nationales supérieures d'architecture de France.

Installée depuis sa création (1971) dans une ancienne rubanerie, donnant sur la place Jacquard en cœur de ville, l'Ensase est en prise directe avec la vie sociale et urbaine. La Ville de Saint-Étienne a racheté l'édifice primitif en 1971 pour y installer l'école d'architecture municipale transformée par décret en Unité Pédagogique d'Architecture le 24 juillet 1972 puis en École d'architecture en 1984.

En 2005, l'Ensase fait l'objet d'un projet de rénovation-extension cohérent avec l'histoire du lieu et sa fonction d'école d'architecture. La surface en centre-ville atteint 5300 m² en 2008. En 2013, des travaux permettent à l'Ensase , établissement recevant du public soumis aux règles d'accessibilité aux personnes handicapées, de se mettre en conformité avec la loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

L'école est au centre de deux sites majeurs de l'architecte Le Corbusier :

- le site Le Corbusier à Firminy Vert, situé à une quinzaine de kilomètres à l'ouest de Saint-Etienne , est le plus grand ensemble architectural d'Europe conçu par l'architecte, fondateur de l'architecture moderne. Ce site unique regroupe la maison de la culture, le stade, l'église Saint-Pierre, la piscine et l'Unité d'habitation. Ce site héberge le campus Patrimoine de l'Université Jean Monnet Saint Étienne ;
- le Couvent Sainte-Marie de La Tourette, situé à Evreux, à 70 km de Saint-Etienne, construit entre 1953 et 1960, est la dernière grande œuvre de Le Corbusier en France.

Un voyage d'initiation invite, chaque année, les étudiants de 1^{ère} année à se confronter sans préalable à l'espace moderne, par la rencontre avec ces deux sites majeurs à proximité de l'école.

Le personnel de l'Ensase est composé de 34 EC titulaires et associés, 18 enseignants en CDI, 41 agents administratifs et techniques titulaires ou contractuels.

En 2019, l'école a perçu une subvention pour charges de service public de 1,431 M€. Elle perçoit par ailleurs 375 k€ d'autres entités publiques. Ses recettes propres s'élèvent à 273 k€ (234,4 k€ d'activités d'enseignement et 37,6 k€ de recettes diverses). En 2019, les dépenses de fonctionnement de l'école se sont élevées à 1,99 M€, dont 47,6 % de charges de personnel, et les dépenses d'investissement à 93 k€. Prenant en compte les rémunérations des personnels assurées directement par l'État (2,69k€), le budget global de l'établissement s'élève à 5,77 M€.

Dans le domaine des formations, l'école a instauré les trois niveaux de diplômes : licence-master-doctorat (LMD). Elle a mis en place les crédits européens transférables (ECTS) répartis par semestre, avec des formations de niveau bac+3 conduisant au diplôme d'études en architecture (DEEA) et conférant le grade de licence, de niveau bac+5 conduisant au diplôme d'État d'architecte (DEA) et conférant le grade de master, autour de quatre domaines d'étude. Enfin, sont également proposées la poursuite d'études en doctorat ou la formation à l'habilitation de l'architecte diplômé d'État à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre délivrée par l'école. L'Ensase co-délivre la formation de master « Ville et environnements urbains », en partenariat avec l'Université de Lyon. La capacité d'accueil de la formation est de 120 étudiants en formation initiale, de 15 en formation continue. La formation est ouverte depuis septembre 2016. Elle offre six parcours différents dont le parcours Espaces publics et ambiances (EPAM). Ce parcours, porté par l'Ensase et l'Université Jean Monnet Saint-Étienne, a succédé au master Espaces publics.

L'Ensase compte 600 étudiants pour l'année 2019-2020 dont 12 % d'étudiants étrangers et 8 doctorants. L'école dénombre 140 diplômés par an.

Dans le domaine de la recherche, l'Ensase accueille un groupe de recherche et un réseau scientifique thématique.

À l'international, en 2019, l'établissement compte une trentaine d'accords internationaux avec 11 pays.

En 2013, l'école et les Ensa de la région ont fondé les Grands Ateliers de l'Isle d'Abeau (GAIA) dédiés à l'expérimentation constructive, dont l'Ensase est administrateur provisoire.

Les grandes orientations présentées dans le document sur les axes stratégiques de l'école sont :

- le renforcement de l'offre pédagogique à partir des fondamentaux de la discipline ;
- la participation au développement du site universitaire ;
- le développement de la recherche ;
- la structuration du réseau régional des Ensa, dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche en architecture, et de la Stratégie Nationale pour l'Architecture.

La précédente évaluation de l'établissement et des formations a été menée par l'Aeres en 2014-2015.

4 / Contexte de l'évaluation

Le rapport d'autoévaluation (RAE) rédigé par l'Ensase au titre de la campagne d'évaluation 2019-2020 par le Hcéres est complet, rédigé et illustré avec un souci de clarté et de précision sur la plupart des thèmes traités. C'est un document à dimension fortement descriptive qui aborde tous les chapitres qui relèvent de l'évaluation du Hcéres portant sur la stratégie de l'établissement. Le comité regrette toutefois que le RAE ne soit pas plus analytique.

Avec un positionnement clairement énoncé au sein de l'université cible Université de Lyon, les objectifs stratégiques de l'établissement présentés dans le document d'autoévaluation sont ceux du contrat d'établissement pluriannuel signé avec le ministère de la culture.

A la suite d'un premier travail exploratoire portant sur le RAE et les documents annexes, le comité d'experts a déterminé quatre axes d'analyse, en lien avec le référentiel d'évaluation externe des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, afin de préciser les objectifs stratégiques effectivement retenus par l'établissement et les moyens et la démarche qu'il entend mettre en place pour satisfaire ses objectifs :

- L'évolution de l'identité de l'école, son positionnement par rapport aux autres établissements d'enseignement supérieur de l'architecture et les enjeux d'ancrage territorial spécifiques ;
- La cohérence entre la politique de site et les objectifs stratégiques de l'établissement en termes de formation et de recherche ;
- L'avancée de la structuration de la recherche et son articulation avec les enseignements de niveau master ;
- L'organisation de la gouvernance et les moyens mobilisés (politique de recrutement, mutualisations, partenariats, etc.) dans le cadre de la mise en œuvre du projet d'établissement.

PARTIE A : L'ÉTABLISSEMENT

Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement de l'établissement

1 / L'analyse du positionnement institutionnel ; une identité d'établissement forgée dans la durée

L'Ensase est placée sous les tutelles du ministère de la culture (MC) et du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri). Dans la ligne droite de la réforme de l'enseignement supérieur de l'architecture adoptée en 2018¹, qui a mis l'accent sur le rôle de la recherche et l'autonomie des communautés pédagogiques et scientifiques au sein des écoles d'architecture, l'Ensase a été la première école à signer un contrat d'établissement avec la tutelle ministérielle (MC). A l'heure actuelle, la mise en place de l'université-cible de Lyon, qui travaille sur l'offre de formation et la structuration de la recherche à l'échelon régional, constitue une opportunité dont l'établissement se saisit pour prendre sa place au sein de la communauté universitaire stéphanoise et pour opérer une répartition thématique avec l'Ensa Lyon sur la base d'alliances distinctes.

De par sa petite taille et sa situation singulière dans une ville industrielle en reconversion, l'Ensase occupe une place particulière dans le réseau des écoles d'architecture. L'établissement revendique une identité basée sur une pédagogie rigoureuse du projet d'architecture et une solide culture architecturale, dans la lignée des « pères fondateurs » Oscar Niemeyer et Justino Serralta qui ont contribué à la mise en place des enseignements lors de la création de l'école en 1971. Une dimension d'engagement social liée à la situation de l'école dans une métropole fortement marquée par le déclin industriel est également mise en avant par l'institution.

Les thématiques de travail, autour du logement social et de la reconversion des friches industrielles, qui traversent l'enseignement de façon récurrente depuis les années soixante-dix témoignent de la sensibilisation de la communauté enseignante aux problématiques économiques et sociales qui s'expriment sur le territoire. A noter également que l'Ensase a été à l'origine de la création du réseau « Espace rural et projet spatial » (ERPS) qui est habilité depuis 2015 par le MC en tant que réseau scientifique thématique de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (RST). L'établissement assure notamment la diffusion des actes des colloques organisés annuellement par le réseau ERPS qui sont publiés aux Presses universitaires de Saint Étienne.

La politique de site qui est conduite par l'établissement s'inscrit dans la continuité de son rapprochement antérieur avec l'université Jean Monnet, avec laquelle une convention d'association a été formalisée par décret interministériel en mars 2017. Cette politique prend appui sur les collaborations de longue date avec des acteurs académiques stéphanois appartenant au champ des sciences sociales et à celui de l'ingénierie, et sur les actions développées en coopération avec les quatre Ensa de la région Auvergne-Rhône-Alpes (Ensa Grenoble, Ensa Clermont-Ferrand, Ensa Lyon, Ensa Saint-Etienne) dans le cadre des grands ateliers de l'Isle Abeau (GAIA) créés par le MC en 2002.

L'Ensase jouit d'une forte reconnaissance auprès de la Métropole de Saint-Etienne, collectivité avec laquelle l'école a des liens étroits, et auprès de nombreuses autres collectivités territoriales et elle suscite des attentes de la part des principaux acteurs culturels de la région. Notamment, l'Ensase joue un rôle de premier plan, avec l'École supérieure d'art et de design de Saint-Étienne, dans la construction de l'un des sept projets d'école universitaire de recherche portés par l'université cible de Lyon dans le cadre du PIA, l'EUR ARTS (arts, recherche, territoires, savoirs). Par ailleurs, la région Auvergne-Rhône-Alpes, avec le schéma régional enseignement supérieur recherche innovation (SRESRI), affirme sa volonté de maintenir et de soutenir les 15 sites existants, dont Saint-Étienne.

L'école a aussi de fortes interactions avec la Direction régionale des affaires culturelles (Drac), le Campus des métiers et des qualifications « design et habitat » et le site Le Corbusier/Firminy, liens renforcés par le fait que certains responsables sont diplômés de l'École.

Le comité tient à souligner que la solidité de l'ancrage local de l'établissement et l'expérience de confrontation à des problématiques de reconversion industrielle qui a été capitalisée par les enseignants de l'école sont des atouts pour aborder les problématiques de la transition écologique et sociétale. Il appelle à la vigilance de l'établissement qui ne doit pas perdre son identité suite aux dynamiques de rapprochement.

¹ Décret n°2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture

2 / A la recherche d'une stratégie soutenable pour s'adapter aux évolutions du contexte

L'un des enjeux majeurs auxquels l'Ensa se trouve confrontée aujourd'hui est celui du développement d'un pôle de recherche et d'un parcours doctoral en architecture lui permettant de prendre pleinement sa place dans le réseau des Ensa et d'affirmer sa spécificité au sein de l'université cible de Lyon. Plusieurs difficultés sont toutefois à surmonter pour atteindre cet objectif, et en premier lieu le recul, depuis deux décennies, des activités de recherche qui avaient contribué à asseoir la notoriété de l'établissement, tant auprès des enseignants que des étudiants. Une unité de recherche interdisciplinaire intitulée *Transformations* s'est mise en place en 2013 et a été habilitée par le Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (BRAUP) du MC en tant que groupe de recherche en formation (GRF) en 2014 sur la base d'un projet scientifique décliné selon deux axes : « les transformations des villes et des territoires industriels » et « les transformations des territoires ruraux ». Le GRF est le fruit d'une politique volontariste de l'établissement pour encourager le développement de la recherche, mais la petite taille de l'école induit des difficultés au niveau du recrutement d'EC capables d'avoir un apport déterminant au niveau de l'organisation et de la structuration du GRF. De fait, l'unité *Transformations* ne compte aujourd'hui qu'une seule enseignante HDR, de profil universitaire, et l'établissement souhaite pouvoir recruter rapidement deux nouveaux enseignants-chercheurs professeurs titulaires de HDR.

Afin de pallier ces carences, l'établissement a décidé de développer le GRF en tant que plateforme dédiée principalement à la sensibilisation à la recherche des EC de l'école et à l'incubation de projets de recherche, et de favoriser les collaborations de recherche avec une équipe d'accueil (partenaires) rattachée à l'université Jean Monnet, le Cierec et une UMR, EVS rattachée à l'Université de Lyon avec une composante rattachée à l'Université Jean Monnet Saint-Étienne. Les parcours doctoraux des architectes DEA issus de l'école sont organisés dans le cadre d'accords avec deux écoles doctorales reliées à ces laboratoires, l'ED 484 3LA, école doctorale Lettres, Langues, Linguistique & Arts (CNU section 24) et l'ED 483 Sciences Sociales (CNU section 24), et les thèses sont codirigées par un enseignant-chercheur universitaire et un enseignant architecte praticien, membre du GRF *Transformations*.

A noter que le projet ARTS, au montage duquel l'établissement participe activement, représente aujourd'hui une opportunité particulière pour consolider ce dispositif. En effet, l'école universitaire de recherche en gestation regroupe également les laboratoires Cierec, EVS et contribue à certaines activités de l'école urbaine de Lyon (programme « Institut Convergences » créé en juin 2017 dans le cadre du PIA2 par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI)) et elle offrirait un cadre permettant à l'école d'architecture de renforcer ses partenariats de recherche, de mutualiser des moyens et de bénéficier de nouvelles sources de financement.

D'une façon générale, la marge de manœuvre dont dispose l'établissement pour programmer son développement se trouve réduite du fait que ses ressources financières proviennent principalement d'une dotation du MC indexée sur la capacité d'accueil de l'établissement fixée par le MC, aujourd'hui estimée à six cents étudiants, principalement inscrits en formation initiale. Des limitations s'imposent, par ailleurs, au recrutement de nouveaux personnels enseignants et administratifs dans le cadre du plafond d'emploi et de la politique du MC.

L'établissement a choisi d'augmenter ses ressources propres à travers deux politiques complémentaires visant d'une part à augmenter les recettes provenant des droits d'inscription en créant des doubles cursus de master, dont celui d'architecte-ingénieur créé récemment en collaboration avec l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Saint Etienne (Enise); d'autre part à développer une plateforme de service et un mastère spécialisé à l'attention des professionnels du BTP dans un domaine d'excellence, le BIM (*Building Information Modeling*), dont la mise en place vise également à renforcer la formation initiale des étudiants en architecture et à favoriser leur insertion professionnelle.

A noter que la mise en place de la plateforme BIM s'intègre dans le projet Campus "région du numérique". Elle est soutenue financièrement par la région Auvergne-Rhône Alpes et par l'Université de Lyon dans le cadre du PIA. L'établissement engage des moyens humains et matériels importants dans ce projet, mais son développement appellera à court terme de nouveaux investissements, notamment en matière de locaux, qui ne sont pas prioritaires dans le cadre de la politique immobilière menée par le MC. La formation, en partenariat avec l'Enise, met en place un double cursus architecte-ingénieur accrédité par la Conférence des grandes écoles (CGE).

Globalement, le comité constate que les choix d'alliances de l'établissement dans le cadre de sa politique de site sont opérés dans une perspective de soutenabilité financière dans la mesure où ils doivent permettre à l'école de se doter des moyens nécessaires pour conforter l'enseignement et développer la recherche, notamment à travers la mutualisation de certaines fonctions avec les établissements partenaires et la mise en place de filières de spécialisation et de formation continue potentiellement génératrices de bénéfices. Il est à noter que ces choix induisent un engagement fort de l'établissement dans deux directions, d'un côté celle du

renforcement de la formation initiale et continue dans le domaine des méthodes et outils pour la conception et la réalisation des bâtiments, et de l'autre celle de la confortation et du déploiement de la recherche dans les domaines de la création artistique et des sciences humaines et sociales. Ces deux tendances ne sont pas antinomiques mais le RAE n'indique pas de façon explicite en quoi les différentes collaborations avec d'autres établissements du site contribuent conjointement à enrichir et à prolonger l'enseignement du projet d'architecture qui est au cœur de la formation. Or, note le comité, ce manque d'explication s'avère préjudiciable à la compréhension de la logique d'ensemble du projet d'établissement.

Le comité salue les efforts de l'établissement pour générer de nouvelles ressources financières tout en étendant son champ d'activités dans le domaine de la pédagogie et de la recherche. Il indique qu'il conviendrait que les objectifs de la politique d'alliances de l'école soient formulés en termes de complémentarités et de synergies avec l'enseignement du projet d'architecture afin de conforter la cohérence du projet d'établissement au cours de ces évolutions.

Notamment, il encourage l'établissement à réfléchir collégialement à la meilleure manière d'intégrer dans le cursus de formation initiale les apports théoriques et pratiques issus des collaborations avec des partenaires extérieurs et de susciter la création de liens dynamiques entre pédagogie et recherche.

Le comité souligne qu'il est important que l'Ensase affirme la place du projet architectural et de ses fondements multidisciplinaires dans le cadre des associations qu'elle met en place avec d'autres structures, notamment à l'occasion de la construction du projet d'école universitaire de recherche ARTS à laquelle elle participe activement.

La gouvernance et le pilotage

1 / Une organisation interne adaptée aux évolutions réglementaires et au service de la stratégie de l'établissement

L'Ensase, dont l'identité affirmée s'est constituée autour des spécificités et valeurs de son territoire :

- engagement citoyen et sociétal ;
- immersion dans les problématiques sociales et de développement ;
- renforcement de son ancrage dans le site ;

a su faire évoluer son organisation pour répondre à ces enjeux en tirant parti de la réforme des écoles d'architecture créée par le décret n°2018-109 du 15 février 2018.

École singulière par sa taille, par son histoire et sa formation fondée sur le projet d'architecture, l'organisation interne de l'Ensase regroupe des fonctions soutien et support bien identifiées et fonctionnelles malgré des moyens souvent restreints. Elles sont pilotées par un secrétaire général nommé depuis octobre 2019 sous l'autorité du directeur de l'école. L'organigramme de l'Ensase est stabilisé et distingue trois directions et cinq services. Deux des directeurs sont invités permanents dans les instances de leur domaine d'attribution². Il ressort des entretiens que l'articulation entre fonctions soutien et prise de décision dans les instances peut encore être affinée pour que les actions des services soient limitées à leur rôle de soutien notamment en matière de recherche. Le travail collaboratif et la concertation, inhérentes au modèle et à la taille de l'école, sont des réalités fortes du fonctionnement notamment dans les groupes projets et la préparation des travaux des instances.

L'organisation est rationnelle et l'Ensase a développé, sous contrainte de moyens, des partenariats lui permettant de bénéficier, depuis 2015, de l'apport de services mutualisés avec l'Université Jean Monnet Saint-Étienne (UJM), confortés, depuis 2017, par la signature d'une convention d'association, comme le service d'accueil des étudiants étrangers, certains services de bibliothèque, le réseau informatique et le partage de logiciels.

Le comité salue l'effort de l'établissement pour faire évoluer sa structuration, ses pratiques pour accueillir, faire vivre et développer une communauté de 600 étudiants, 30 agents administratifs et 73 enseignants selon les attendus de la réforme des Ensa, au cœur d'un projet de structuration du site stéphanois.

² L'invitation des directeurs de service dans les instances est une disposition introduite par la réforme de 2018. Conseil de la Formation et de la Vie Étudiante pour le directeur des études et Commission de la Recherche pour le directeur de la recherche.

2 / La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de sa stratégie ; une gouvernance de proximité, coordonnée et mobilisatrice pour les acteurs de sa stratégie

a/ Une dynamique d'échanges irriguant l'ensemble du pilotage

La réforme des Ensa a renforcé dans les instances, la présence des partenaires institutionnels, académiques et professionnels du territoire³. Elle associe par ailleurs dans les différents conseils et commissions, des personnels et des étudiants en nombre plus important ainsi que les directeurs intervenant en soutien de la pédagogie et de la recherche.

L'Ensase privilégie de surcroît la proximité et la concertation en déployant, aux côtés des instances créées par la réforme, des groupes de travail thématiques internes regroupant, selon les domaines, des enseignants, des étudiants, des responsables de services administratifs et des membres de la gouvernance. Ce choix singulier dans une institution de taille modeste pouvait laisser craindre une hypersollicitation des membres de sa communauté et une forme de démobilitation. C'est en réalité un choix de continuité qui a été effectué pour faire vivre des groupes dynamiques rassemblant les différents acteurs de l'école. Ces groupes préparent le travail des instances, notamment celui de la CFVE, tout en assurant une représentation diversifiée des disciplines. Les sujets de réflexion peuvent concerner le mode de recrutement des étudiants, les parcours ou toute autre question pédagogique. Une assemblée générale semestrielle des étudiants est organisée en présence d'enseignants ou de personnels administratifs pour répondre directement aux questions des étudiants.

Les enseignants ont, par ailleurs, étendu les réunions des groupes à des sous-groupes plus autonomes pour réfléchir à l'organisation des domaines de formation et faire des propositions en instance. C'est le signe manifeste d'une dynamique active et d'un dialogue ancré dans les modes de fonctionnement.

En matière de dialogue social, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et le comité technique (CT) sont régulièrement réunis mais c'est surtout dans les domaines des conditions de travail, de la prévention des risques psycho-sociaux et de la responsabilité sociétale que l'Ensase a déployé d'importantes et rares actions pour un établissement de cette dimension. L'école dispose des services de la médecine de prévention de l'UJM, une assistante sociale et une psychologue du travail tiennent des permanences à l'Ensase, sur rendez-vous. Enfin, l'Ensase a réalisé un remarquable travail de révision, de formalisation et de diffusion de ses fiches de postes et processus de gestion des ressources humaines (RH) pour être reconnue par les labels « Diversité » et « Egalité professionnelle Femme-Homme ».

Ainsi, il s'avère que les groupes de travail et les instances favorisent la participation de l'ensemble de la communauté aux orientations et à la déclinaison opérationnelle des objectifs stratégiques. Il est cependant nécessaire de veiller, dans une telle organisation, à maîtriser le pilotage de ces différents groupes afin d'éviter la dispersion des énergies et la confusion des initiatives et aussi de clarifier leurs rôles afin d'éviter les redondances.

b/ La politique de qualité : un objectif encore en toile de fond

Les processus de gestion, RH et financier notamment, sont formalisés mais non encore intégrés dans une politique constituée avec objectifs d'amélioration continue et indicateurs de mesure. L'Ensase souhaite s'orienter dans le déploiement des dispositifs de qualité, de comptabilité analytique et de pilotage par objectifs mais ne dispose ni des outils dédiés ni de moyens suffisants pour s'y consacrer pleinement. Le sujet de la comptabilité analytique a par exemple été abordé deux mois seulement par un stagiaire et l'école a privilégié, les années précédentes, la mise en place de la réforme de gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).

c/ La communication : une stratégie réussie de réputation à l'externe et de culture d'établissement à l'interne

La stratégie de communication de l'école est élaborée par échanges successifs, au sein de la commission de la diffusion de la culture architecturale regroupant des EC, le service de la diffusion architecturale, au sein de la CFVE, puis avec la direction de l'école.

L'Ensase s'est donné pour objectif de développer une communication numérique externe en direction d'un public cible de 18 à 25 ans et de renforcer sa visibilité par le renouvellement de supports imprimés permettant

³ Le Président du conseil régional (ou son représentant), le maire de la commune (ou son représentant), le président de la Comue, un représentant de l'ordre des architectes) sont membres de droit du CA (la directrice de Fibois 42, la responsable Emmaüs, un grand prix de l'urbanisme et une universitaire de l'UJM siègent en tant que personnalités qualifiées dans la même instance).

son identification (rapports, plaquette institutionnelle, affiches sur l'offre de formation). La communication est conçue comme un outil de valorisation et de promotion des travaux des étudiants et des enseignants en lien avec les institutions culturelles du territoire (Fête du livre, Biennale internationale du design, journée du patrimoine, etc.). Elle s'adresse également, dans une stratégie de marque et de recrutement, au public scolaire lors des missions de médiation et de sensibilisation (entre 800 et 1 000 élèves par an) ou lors des rendez-vous organisés pour les candidats à l'entrée, lors des forums ou des journées portes ouvertes. Le site web, la communication sur les réseaux sociaux complètent ces actions. La réputation de l'école et sa notoriété semblent parfaitement diffusées ainsi qu'en atteste le nombre des candidatures étudiantes lors des phases de recrutement.

A l'interne, les actions de communication visent à cultiver son identité et à diffuser les valeurs de l'école. Elles s'appuient sur des lettres d'informations, des capsules vidéo LinkedIn valorisant les métiers exercés à l'école, des outils collaboratifs ou sur la journée des personnels.

Selon le comité, le choix d'une stratégie de communication partagée entre des actions de valorisation sur le territoire et des communications via les réseaux au-delà du territoire, est réaliste et adapté aux moyens de l'école. Il ressort incontestablement des entretiens que le sentiment d'appartenance est largement partagé au sein de la communauté de l'Ensase.

3 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle de sa stratégie

Un équilibre difficile entre projets de développement et moyens disponibles

Les objectifs de performance de l'Ensase, énoncés dans le contrat d'établissement pluriannuel 2019-2021, sont dédiés au développement des ressources propres, à l'inscription dans la trajectoire d'emplois du MC, à l'élaboration d'une vision pluriannuelle des enjeux immobiliers, à la promotion de l'égalité, de la diversité, de la parité.

S'agissant de ces deux premiers objectifs, l'école s'appuie sur une situation financière assainie. Les résultats des exercices 2019 et 2018, légèrement déficitaires, sont équilibrés par un excédent de trésorerie que l'école réduit dans une logique d'utilisation rationnelle de ses ressources. Les niveaux de trésorerie et de fonds de roulement respectivement de 657 k€ et 654 k€ demeurent élevés au compte financier 2019 et se situent très favorablement en-deçà des niveaux prudeniels de 30 jours de fonctionnement préconisés par la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP). Avec un résultat exécuté plus favorable qu'en prévision, l'école dégage une capacité d'autofinancement de plus de 59 k€ lui permettant de financer des investissements hors subvention. Ce retour à une situation stabilisée permet à l'Ensase de se consacrer à une stratégie de diversification et d'augmentation de ses ressources propres pour faire face aux charges de son projet de développement. Fondée sur la création de doubles-diplômes⁴, de diplômes accessibles en formation continue⁵ et de partenariats pour augmenter ses recettes de taxe d'apprentissage, l'école s'est donnée les moyens de remplir ces objectifs par des recrutements de deux chargés de mission sur ces orientations.

Plusieurs actions ont été mises en œuvre pour favoriser l'émergence de partenariats et de financements en utilisant l'image de l'école : création d'un club des partenaires en 2019, mailing auprès de 1 900 entreprises, organisation des journées professionnelles de l'Ensase et de la soirée des partenaires.

Les limites de ces initiatives sont cependant rapidement perceptibles : la rentabilité de ces actions n'est possible qu'à moyen terme et l'école n'envisage dans l'immédiat qu'un équilibrage ressources-dépenses du dispositif ; l'augmentation des effectifs étudiants nécessite un projet d'extension bâtementaire et une rénovation de certains espaces que le MC n'inscrit pas dans les priorités du CPER consacrées à la mise aux normes et à la mise en sécurité des bâtiments. Enfin, si le MC confirme la stabilité des moyens en emplois programmés, l'école a reçu l'information d'une obligation de restitution d'un emploi par an. Cette perspective paraît difficilement compatible avec l'objectif de création de deux emplois de professeurs supplémentaires, avec la nécessité de remplacer cinq départs à la retraite d'EC et le besoin de renforts pour les fonctions du pilotage.

Le comité souligne que l'équilibre et la soutenabilité de la stratégie de l'établissement suppose une capacité de pilotage forte en se dotant d'outils performants pouvant aider encore plus à prioriser les choix de programmation des dépenses en fonction de l'évolution des capacités de l'école.

⁴ Cursus architecte avec l'Université de Medellin (Colombie), architecte-ingénieur avec l'Enise.

⁵ Master Building Information Management (BIM) destiné aux professionnels du BTP

4 / Les grandes fonctions du pilotage : une gestion bien maîtrisée, des choix stratégiques à conforter par les outils d'aide à la décision

a/ Une gestion des ressources humaines performante aux marges de manœuvre réduites

La fonction ressources humaines dans un établissement non RCE (responsabilités et compétences élargies) est caractérisée par une forte dépendance à l'autorité de tutelle. L'école exprime des besoins dans le cadre du dialogue de gestion avec le MC et reçoit une dotation financière et en emplois pour y répondre.

Le service des ressources humaines est composé d'une gestionnaire, d'un chargé de mission et d'un chef de service. Il maîtrise l'ensemble de ses attributions malgré un système de paie daté et un système d'informations emprunté aux logiciels libres. Il a pu prendre en charge avec beaucoup de réussite les procédures de labellisation « diversité » et « égalité professionnelle femmes-hommes » mais ne dispose pas de la taille critique pour développer des outils de gestion prévisionnelle. Il manque surtout de visibilité et de marges de manœuvre. Aucune projection pluriannuelle n'est ainsi possible malgré les dispositions du contrat avec l'État. La gestion de la masse salariale globale est centralisée par la tutelle (MC) et l'établissement est soumis au plafond d'emplois, ce qui ne lui laisse que des capacités limitées pour recruter des vacataires administratifs et enseignants.

Le recrutement des EC titulaires est réalisé par un comité de sélection local désigné par l'établissement, dans le cadre d'un concours ouvert à des candidats inscrits sur la liste de qualification établie par le conseil national des EC des écoles d'architecture (Cnecea). Les profils de postes d'EC mis au concours sont établis par le CPS, mais le nombre de postes attribués chaque année à l'établissement demeure la prérogative du MC. Il est à noter que les difficultés auxquelles se heurte l'établissement dans ce domaine sont dues notamment aux limitations du vivier de candidatures adressées à l'Ensase dans des champs qu'elle souhaite renforcer.

Enfin, les politiques de promotions et de rémunérations des personnels dépendent de cadrages nationaux. Seuls le complément indemnitaire annuel pour les personnels administratifs et techniques et le plan de formation continue, élaboré et doté d'un budget significatif par l'Ensase, relèvent de choix politiques de l'école. L'absence de possibilités d'harmonisation et l'incapacité à pouvoir déterminer sa propre politique d'accompagnement RH entretiennent souvent la différenciation entre les statuts et créent des incompréhensions malgré l'attachement des personnels à l'école.

Dans ce contexte, le comité constate que les leviers RH pour recruter et installer les équipes administratives dans la durée, créer des parcours de carrière, rémunérer les performances ne sont pas disponibles. Il lui semble également nécessaire que l'établissement s'attache à adapter sa stratégie de formation initiale au potentiel des EC titulaires disponibles. En ce sens, l'établissement est invité à encourager l'inscription des enseignants associés, qui jouent aujourd'hui un rôle clef dans la formation, sur les listes de qualification nationales afin qu'ils puissent postuler sur les postes ouverts localement.

b/ Des processus budgétaires bien construits malgré un déficit d'outils de prévision et d'analyse

La situation budgétaire est stabilisée mais nécessite de diversifier et d'augmenter le volume des ressources de l'établissement. Le suivi de dépenses permet de maîtriser la situation budgétaire mais n'autorise aucune projection pluriannuelle, ni calcul d'impacts. Il n'est par ailleurs environné d'aucun élément d'analyse comptable. C'est pourtant dans cette direction que le service pourrait gagner en valeur ajoutée et contribuer à identifier les marges de manœuvre de l'école dans une recherche d'équilibre ressources-objectifs stratégiques. Des interactions plus importantes entre les fonctions de l'ordonnateur et comptables renforceraient en outre les compétences sur ces sujets de pilotage.

Le comité recommande à l'école de consacrer des moyens à l'engagement de la démarche de comptabilité analytique ou d'analyse financière en se dotant d'outils de prévision et d'indicateurs de suivi.

c/ La fonction immobilière et le SPSI au cœur de la stratégie de l'école

Un schéma directeur immobilier pour l'ensemble des écoles a été élaboré par le MC pour déterminer les capacités d'accueil des Ensa en regard de l'évolution du métier d'architecte et des ressources immobilières disponibles. Le ministère a demandé à chaque Ensa d'élaborer son SPSI pour développer une vision pluriannuelle des enjeux immobiliers avec une phase de diagnostic et une phase prospective.

Ce document, réalisé par l'Ensase, sur lequel le ministère doit encore se prononcer, prévoit un axe consacré à l'exploitation et la maintenance du bâtiment avec des actions de maîtrise des coûts et d'externalisation des prestations. Il envisage un diagnostic de performance énergétique et de développement durable associé à une gestion conjointe des fluides avec l'École des mines et l'Enise. Enfin et surtout, il prévoit la recherche de nouveaux locaux pour accueillir les effectifs étudiants des double-cursus, du master et des plateformes BIM. Leur inscription conduira à l'augmentation des ressources qui fonde sa stratégie de diversification financière.

Ce parti pris d'extension des locaux ne paraît cependant pas en adéquation avec les orientations ministérielles en matière de financement et de développement immobilier et se heurte aux constats du schéma directeur national qui place l'Ensase au-dessus de la moyenne des Ensa en matière de surface disponible par étudiant.

Le comité recommande à l'école de soutenir ses objectifs stratégiques par le pilotage et de développer des outils d'analyse pour identifier ses coûts de fonctionnement, rationaliser ses dépenses ou réduire les prestations trop coûteuses.

Il semble, en conclusion, important au comité que l'établissement oriente les fonctions du pilotage vers le développement d'outils d'analyse pour mieux prioriser les actions concourant à la réalisation de sa stratégie. A défaut de consacrer suffisamment de moyens à des objectifs très précis et d'en piloter la réalisation par étapes, l'école se trouvera confrontée, faute de soutien ou d'amorçage suffisant pour conduire tous les projets, à la question de la pertinence de sa stratégie.

La recherche et la formation

1 / Une politique de développement de la recherche s'appuyant sur des partenariats avec des laboratoires extérieurs

La recherche à l'Ensase est portée par le GRF *Transformations* qui a été validé par le Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (PRAUP) en 2014. Faisant suite à la concertation sur l'enseignement et la recherche lancée en 2012 à l'initiative du MC, la création de cette unité de recherche répond à la volonté de l'établissement de donner un cadre au doctorat en architecture et d'assurer l'intégration de l'Ensase dans un site universitaire en mutation.

La recherche a été initiée à l'Ensase dès les années 80, par des enseignants poursuivant des recherches sur les fondements théoriques du mouvement moderne en architecture. Le laboratoire « Ville, architecture, histoire » (VAH) – 1985-2004 – s'est développé autour de deux axes, « Cartes et plans » et « Reconversion et territoires ruraux », puis lui a succédé le laboratoire « Mutations des pratiques architecturales, urbaines et paysagère » - 2005-2007 – qui s'est structuré autour des problématiques des quatre domaines du diplôme de niveau master. En 2013, après une période de latence, la présidente du conseil d'administration a donné l'impulsion d'un redémarrage de la recherche à un moment où l'établissement se trouvait confronté à la délicate question de construire un parcours doctoral centré sur la discipline projet dans une école d'architecture dépourvue d'enseignant HDR. Depuis, l'établissement ne compte encore qu'un professeur titulaire d'une HDR et rencontre des difficultés pour en recruter de nouveaux. A noter que parmi les postes mis au concours en 2020, deux sont fléchés sur le recrutement de professeurs HDR susceptibles de venir étayer la structure du GRF.

La voie choisie pour organiser le doctorat a consisté à mettre en place des partenariats avec trois laboratoires de recherche en sciences humaines rattachés à l'Université Jean Monnet, le Cierec (EA n°3068 affilié à l'ED 484) ; EVS/Isthme (UMR 5600) et le Centre Max Weber (UMR 5283) affiliés à l'ED 483). Les laboratoires Cierec et EVS/Isthme se sont engagés à assurer l'accueil de doctorants issus de l'école d'architecture placés sous la codirection d'un architecte praticien enseignant à l'Ensase et d'un universitaire HDR appartenant à la structure d'accueil. A l'heure actuelle, huit étudiants titulaires d'un DEA en architecture suivent un parcours doctoral dans ce cadre, quatre au Cierec et quatre à EVS. L'Ensase et l'UJM ont signé une convention d'association du Cierec à l'Ensase en 2015, avec l'objectif de réfléchir à la mise en place d'un doctorat par le projet.

Le projet scientifique du GRF *Transformations* tend à « plonger ses racines » dans le projet pédagogique et les orientations des domaines de master de l'Ensase, et ses deux grands axes, l'axe 1 : « les transformations des villes et des territoires post-industriels » et l'axe 2 : « les transformations des territoires ruraux », se sont adossés sur des recherches menées en collaboration avec des structures de recherche du site stéphanois et avec le réseau des Ensa ;

- Sur l'axe 1, le comité note que le programme de recherche Alaric qui consiste en une observation comparée de quatre sites industriels, est le fruit de collaborations d'enseignants-chercheurs de l'Ensase et de géographes et chercheurs d'EVS/Isthme dans le cadre d'un appel à projet lancé par l'université de Lyon en 2013, et que l'Ensase a participé en 2014, avec l'Université Jean Monnet Saint-Étienne, l'école des mines et l'Enise à la création du GIS PILOt dont l'objet est la dépollution et l'aménagement des friches industrielles. La recherche « Firminy, de la ville moderne à la ville durable », lauréat d'un appel à projet du MC sur la période 2018-2020 vient encore conforter ce premier axe de recherche.
- L'axe 2 se développe principalement en collaboration avec le Cierec et le CERCC de l'ENS de Lyon et prend appui sur l'activité du réseau inter Ensa (ERPS). Créé en 2003 à l'initiative de l'Ensase et labellisé en 2009 par le MC, ce réseau organise des colloques annuels dont les actes font l'objet d'ouvrages collectifs publiés aux Presses universitaires de Saint Étienne.

La quasi-totalité des EC titulaires de l'Ensase est membre du GRF *Transformations*. Près de la moitié d'entre eux relève du champ Théorie et pratique de la conception architecturale et urbaine (TPCAU) et a un profil d'architecte praticien, et l'autre moitié est presque exclusivement constituée de représentants d'autres champs également membres permanents de laboratoires universitaires extérieurs. A noter que le champ ATR (arts et techniques de la représentation) ne comporte pas de représentant dans l'unité *Transformations*, et que le champ STA (sciences et techniques pour l'architecture) ne compte qu'une représentante qui est, par ailleurs, l'unique titulaire d'une HDR au sein du GRF.

Concernant les moyens de financement de la recherche, il est à noter que, sur les années 2017-2018 et 2019-2020, dans le cadre de la mise en place du statut d'EC, des décharges de recherche ont été attribuées aux titulaires justifiant d'une activité de recherche, financées par le MC. Dans le cas de l'Ensase, dix EC ont bénéficié de ces décharges avec un taux de 40% de leur temps d'enseignement, ce qui représente au total 4 équivalents temps plein. L'établissement a bénéficié d'une dotation en décharges relativement élevée suite au choix du ministère d'encourager la recherche dans des établissements tels que l'Ensase où elle était insuffisamment développée.

Le GRF *Transformations* est géré par un conseil qui regroupe les EC, les doctorants et un directeur élu. Son budget s'élève à 300 k€ pour 2019. Les recettes proviennent pour partie d'une dotation du BRAUP abondée par une subvention de l'établissement et pour partie des contrats de recherche. Soulignons qu'à lui seul, le budget du réseau ERPS représente plus de 50% du budget de l'unité.

En application des décrets de 2018, l'établissement s'est par ailleurs doté d'une commission de la recherche (CR) dont la mission consiste à articuler pédagogie et recherche, notamment à travers la gestion des décharges attribuées aux EC, à évaluer le bilan du GRF et à soutenir la diffusion et la valorisation de la recherche. Le service de la direction de la recherche intervient en appui de ces deux instances et contribue notamment à préfigurer le projet de l'école universitaire de recherche Arts avec les partenaires concernés. En matière de stratégie de développement de la recherche, un des objectifs que se fixe l'établissement est de « faire monter » la question du projet d'architecture afin de faire émerger un fil conducteur entre les différentes thématiques abordées par les chercheurs du GRF, sachant que certains EC peinent à se situer dans l'un ou l'autre des deux grands courants correspondant aux parcours doctoraux au sein du Cierec et d'EVS. A l'heure actuelle, l'établissement envisage le GRF comme une « pouponnière », soit un lieu d'acculturation à la recherche, et considère que l'accomplissement des activités de recherche se fera au sein de laboratoires existants à l'université où il souhaite affirmer sa présence. C'est dans cette perspective que l'Ensase a choisi de devenir cotutelle du laboratoire Eclla (résultat de la fusion du Cierec et du Celec).

Le comité tient à souligner que les efforts déployés par l'établissement pour développer la recherche et les parcours doctoraux et pour s'inscrire dans le site universitaire sont notables compte tenu de sa petite taille et des moyens limités dont il dispose pour supporter la recherche. Il note également que l'établissement favorise la formation des EC à travers l'attribution de décharges pour préparation de thèses de doctorat ou de HDR. Toutefois, le comité souhaite pointer un certain nombre de risques et d'opportunités inhérents à la stratégie adoptée en matière de recherche et évoquer des pistes susceptibles de conforter la cohérence des dispositifs en cours de mise en place.

Il lui apparaît tout d'abord que même si tous les EC titulaires et une partie des enseignants associés sont membres du GRF, leur degré d'implication dans les activités de recherche demeure variable, et si les collaborations avec les laboratoires universitaires se trouvent directement relayées par les enseignants de profil académique appartenant aux champs Sciences de l'homme et de la société pour l'architecture (SHSA), Histoire et culture architecturales (HCA) et Ville et territoires (VT) qui sont également membres de ces laboratoires, elles suscitent la participation d'un nombre limité d'EC de profil praticien. En effet, l'on constate que sur les 20 EC inscrits au GRF en 2019-2020, la moitié d'entre eux seulement sont proposés pour bénéficier de décharges pour recherche. Or, il s'avère, par ailleurs, qu'un certain nombre d'architectes praticiens, et notamment ceux en charge des ateliers de projets de niveau master, sont de fait dépositaires d'une culture étendue concernant la transition économique, sociale et écologique des territoires urbains et ruraux situés dans l'aire d'influence de l'école.

De plus, ces EC praticiens ont élaboré, dans le cadre des enseignements de niveau master et en articulation avec les séminaires, des « postures de projet » complémentaires pour traiter de problématiques urbaines et territoriales complexes et ils ont mis en place des démarches qui s'apparentent à de la recherche-action. **Le comité estime que ces expériences, déjà valorisées pour certaines dans le cadre de programmes de recherche, permettent d'envisager la mise en place d'un secteur de recherche-action tourné vers le développement territorial au sein du GRF.** Un tel pôle serait à même de bénéficier des recherches et expériences capitalisées dans le cadre du réseau ERPS et il permettrait d'affirmer la spécificité de la recherche en architecture au sein des partenariats de recherche engagés par l'établissement.

Le comité souligne par ailleurs, la faiblesse de la représentation du champ STA et l'absence de représentant du champ ATR au sein du GRF, situation qui renvoie à des déséquilibres patents entre les champs disciplinaires au sein du corps enseignant. Il note que l'Ensase gagnerait à renforcer des champs sous-représentés à la faveur des recrutements pour permettre une approche transdisciplinaire des enjeux territoriaux à l'horizon du soutenable au sein du GRF.

Enfin, le comité constate que la récente création de la commission de la recherche provoque une démultiplication des responsabilités en matière d'orientation et de gestion de la recherche, ce qui tend à créer une distance entre les dispositifs envisagés dans le cadre institutionnel et les attentes et initiatives potentielles des EC. **Afin de pallier ces difficultés, le comité suggère que l'articulation des compétences entre commission de la recherche et conseil du GRF soit revue de façon à ce que tous les champs disciplinaires puissent s'exprimer et que différentes formes de recherche puissent être explorées dans le cadre de la préparation et de la mise en œuvre des choix stratégiques de l'établissement notamment en termes de partenariats.** Le comité précise que la préfiguration de l'école universitaire de recherche Arts et l'initiation de coopérations de recherche dans le domaine de l'ingénierie autour de l'outil des Gaia sont des enjeux qui nécessitent d'être appropriés par l'ensemble du corps enseignant réuni dans le cadre du GRF.

La réussite des étudiants

1 / Une vie étudiante animée dont l'établissement est partie prenante

Par sa petite taille, l'Ensase est dimensionnée de sorte qu'un suivi individuel des étudiants puisse y être assuré. Son emplacement, au cœur du centre-ville stéphanois, facilite l'accès aux services de la ville et minimise les temps et frais de transport. La vie quotidienne y est peu chère. Les loyers très modérés sont une opportunité pour les étudiants qui ont coutume de s'installer dans de vastes collocations. La vie culturelle de la ville est soutenue et au quotidien la vie étudiante se concentre essentiellement autour de l'école, chose permise par l'amplitude horaire d'ouverture (7h30 à 22h du lundi au vendredi).

a/ Un effort de moyens pour une égalité des chances

L'attractivité de l'établissement dépasse largement les frontières du département, et le taux d'étudiants boursiers (35%) présents au sein de l'établissement est très proche du pourcentage moyen national d'étudiant boursier (38%) et plus élevé que le pourcentage d'étudiants boursiers dans les écoles d'architecture (30 à 33%). La dimension sociale que l'équipe enseignante a le souci de mettre en avant au cœur de ses enseignements est doublée d'une politique interne soucieuse d'assurer à chacun les mêmes chances de réussir à mener à bien sa scolarité.

L'école a identifié certains étudiants en difficulté financière qui ne peuvent disposer des bourses d'études délivrées par le Crous ou du Fonds National d'Aide d'Urgence. Elle a dès lors, mis en place sur ses fonds propres, une bourse supplémentaire qui vient compléter le fonds d'aide d'urgence du MC et est attribuée par le directeur après avis de la médecine de prévention.

Depuis 2014, l'école a pris la décision de ne demander aucune participation aux frais des voyages pédagogiques qui sont dès lors intégralement pris en charge par l'école.

Très attentive aux besoins matériels de ses étudiants, l'Ensase met gratuitement à disposition des étudiants les plus nécessiteux, sous forme de prêt annuel, un ordinateur portable dont les spécificités techniques répondent aux besoins de chacun. Les postes de travail sont fournis avec les licences logicielles requises par le cursus de chacun. L'équipe informatique de l'école assure également un support technique complet vis-à-vis du matériel prêté.

Par ailleurs, l'école propose aux étudiants un grand nombre de contrats de monitorat de six mois à un an. L'école y a consacré en 2018 un montant de 22 000 €.

En soutien à la bibliothèque ou au technicien bois, en mission de tutorat pour aider un étudiant en difficulté ou encore pour créer des contenus pédagogiques (tutoriels vidéos), ce dispositif renforce la sensibilisation des étudiants au fonctionnement de l'établissement et les dynamiques d'entraide.

L'établissement s'engage auprès des initiatives solidaires déjà initiées par les étudiants et participe à l'achat de stocks de matériaux ensuite vendus à des tarifs solidaires au sein du magasin de l'association étudiante Archimatos. Grâce à ces dispositifs, les étudiants dépensent environ 50 €/mois. **Le comité d'évaluation constate**

que l'établissement est très attentif aux moyens accordés à la réussite de chaque individu et s'engage fermement dans la mise en œuvre d'une politique sociale individualisée au service de ses étudiants qui vient renforcer les dispositifs nationaux. En effet, du fait de la charge de travail très importante, seule une très faible proportion d'étudiants est capable d'assumer un emploi alimentaire à l'extérieur de l'établissement.

b/ Une remarquable qualité d'insertion au sein de l'établissement, mais qui reste difficile pour les étrangers

L'association Bureau des architectes (BDA), en plus d'assurer au quotidien la gestion de l'espace cafétéria, de ponctuels expositions, concerts, et séances cinématographiques, organise en coordination avec l'administration et les enseignants une semaine d'intégration des primo-entrants. Ce temps permet la découverte des locaux de l'école et de ses équipements, de la ville et des étudiants des promotions antérieures mais donne surtout suite à une cérémonie rituelle « la cérémonie des chaussures » au cours de laquelle chaque étudiant se voit attribué au hasard un parrain ou une marraine. Par ailleurs, le BDA organise régulièrement pour les étudiants des soirées thématiques ainsi que des voyages de vacances à prix solidaire.

L'école s'applique à intégrer les étudiants étrangers en proposant un module de cours de français en semaine intensive. Par ailleurs, elle collabore avec le guichet unique stéphanois d'accueil des étudiants étrangers qui fédère les huit établissements d'enseignement supérieur de la ville et accompagne les étudiants étrangers dans toutes leurs démarches (titre de séjour, transports, logement, demande de bourse, d'allocations, etc.)

Lors des entretiens il apparaît pourtant que les dispositifs d'accueil aux étudiants étrangers sont encore insuffisants et mériteraient d'être davantage individualisés.

c/ Un soutien très complet à la vie associative

L'Ensase est forte d'une vie associative très dense. Les étudiants sont largement impliqués auprès des neuf associations implantées à l'école. L'amplitude horaire d'ouverture de l'école et la mise à disposition de chaque association d'un local propre constituent de vrais avantages. Pratiques sportives, solidarités internationales, agence d'intérim, architecture expérimentale, photographie, musique, événement festif, concours de constructions, magasin de matériaux, les domaines d'activités de ces associations sont très variés et forment un écosystème qui prolonge ou complète les compétences de l'établissement.

L'Ensase encadre très précisément les missions des associations qu'elle soutient par un contrat annuel de fonctionnement et d'assurance passé avec chacune d'entre elles. Elle leur alloue ensuite des moyens financiers, matériels et humains.

Une subvention de 300 € par association est accordée ainsi qu'un quota gratuit d'impression, mais également la possibilité de prêts ponctuels de matériel ou de véhicule.

Une série de bureaux (au 3^e étage), et un espace de stockage en sous-sol sont mis gracieusement à disposition et les étudiants engagés dans la gestion des associations bénéficient sur demande d'un soutien juridique et administratif auprès de l'équipe administrative de l'établissement.

L'école porte aussi pour le compte des associations des demandes de financements régionaux et locaux.

La question de la rotation continue des équipes administratrices des associations ne semble pas poser problème. Les nouveaux étudiants qui s'engagent dans une des associations sont rapidement formés. Très actives sur les réseaux sociaux, les associations y diffusent leurs activités ce qui participe à leur excellente marche.

Par ailleurs lors du CA du 24 octobre 2018, afin de préserver un principe d'engagement désintéressé dans les associations, les étudiants n'ont pas souhaité que l'engagement étudiant donne lieu à une reconnaissance sous forme de crédit ECTS. Ils ont en revanche obtenu du conseil qu'il vote la mise en place d'un « Certificat de Compétence » joint en supplément au diplôme.

d/ Une hygiène de vie fragile et des pratiques sportives épisodiques

Le rythme de travail intense qui se concentre ponctuellement en « charrette » la veille des rendus est bien connu des écoles d'architecture. Les étudiants de l'Ensase ne sont guère épargnés et s'en amusent autant qu'ils le déplorent. Les étudiants rencontrés au cours de la visite de l'établissement estiment leur semaine de travail régulière à environ 70h. La psychologue du travail, fait état de nombreux cas d'étudiants victimes d'un manque cruel de sommeil, de difficulté émotionnelle face à l'exigence de travail, ainsi que d'une grande incertitude quant à l'avenir de la profession. L'Union nationale des étudiants en architecture et paysage (UNEAP) a également, au terme d'une étude réalisée en 2018 (<http://www.uneap.fr/nos-travaux/sondage-sante/>), alerté les directions d'écoles au sujet des problèmes sanitaires induits par la pratique des « charrettes » dans l'ensemble des écoles d'architecture françaises.

Le comité note toutefois que l'accompagnement fourni par la psychologue était fortement plébiscité et bien connu des étudiants. Néanmoins, la psychologue a été récemment remplacée sans qu'il n'y ait eu de continuité dans le suivi des dossiers.

Une petite proportion d'étudiants se donne le temps d'avoir une pratique sportive. L'école a fait le choix de reverser les bénéfices tirés de la Cvec au profit d'une contractualisation avec le service universitaire des activités physique et sportive afin de faire bénéficier les étudiants, des installations sportives universitaires. Ce dispositif est utilisé par les étudiants indépendamment ou via l'association d'étudiants de l'Ensase : Sportecture.

L'espace cafétéria mis à disposition par l'école est investi par le BDA qui y propose une restauration légère, insuffisante selon certains. La plupart des étudiants préparent eux-mêmes leur nourriture ou s'alimentent à l'extérieur de l'école.

Les étudiants ont naturellement accès au service de médecine préventive de l'université. Ils indiquent y avoir peu ou pas recours du fait de l'éloignement de l'université qui héberge le service.

2 / Une participation des étudiants à la gouvernance sous différentes formes

a/ Une participation active aux instances de gouvernance de l'établissement

Jusqu'en 2019, la Commission de la vie étudiante et des moyens pédagogiques était l'instance collective où étudiants, enseignants et administratifs traitaient les questions liées à la qualité de vie étudiante dans l'établissement.

Le cadre des nouveaux textes réglementaires a fait évoluer la représentation étudiante dans les instances de l'école pour l'augmenter significativement. À l'Ensase, les étudiants sont représentés dans toutes les instances statutaires (conseil d'administration, conseil pédagogique et scientifique) et non statutaires (commission des métiers et d'orientation, commission de la diffusion architecturale, commission des relations internationales). Le collège étudiant constitue désormais 15 % du CA et 30 % du CPS. Leur présence au sein de ce dernier leur permet d'être beaucoup mieux intégrés à l'élaboration du programme pédagogique et au management de la qualité de l'ensemble de la formation.

De manière générale, les étudiants semblent très bien informés du fonctionnement des instances où ils sont représentés. Les représentants y sont également très actifs et régulièrement à l'avant-garde de nouvelles mesures. À titre d'exemple, ce sont les étudiants qui ont porté la nouvelle procédure d'évaluation des formations. Plus fine, par semestre et par champs disciplinaires, elle est désormais conduite par les enseignants et organisée par l'administration. Les étudiants lui reconnaissent une vraie utilité. Rendue légitime, la parole est décomplexée et les échanges sont plus fluides. Les rapports d'évaluation obtenus permettent aux représentants étudiants de s'appuyer sur un contenu qui est mieux reconnu à l'inverse d'une appréciation strictement personnelle.

Les associations sont également régulièrement consultées par les différentes instances et ont notamment pu participer, aux côtés des représentants élus, à la co-écriture de la charte pour l'égalité et la lutte contre les discriminations.

b/ Des formes de discussion participatives qui participent à la vitalité de la représentation étudiante

À chaque fin de semestre, les étudiants organisent une assemblée générale ouverte où la parole circule librement et se poursuit sur les réseaux sociaux où les différents niveaux/ champs disciplinaires sont précisément organisés en groupes de discussion. L'ascension des informations vers les représentants étudiants et la descente des informations vers les étudiants s'organisent principalement par ce biais.

Par ailleurs, l'Union nationale des étudiants en architecture et paysage (UNEAP) assure depuis son « collège des étudiants » un soutien méthodologique aux élus et un espace de discussion qui leur permet de réfléchir plus largement aux problématiques étudiantes au sein des écoles d'architecture et de paysage françaises.

Les élus de l'Ensase ne cachent pas leur attachement à cette association au sein de laquelle ils échangent régulièrement.

Le comité salue les efforts produits par l'établissement pour placer les étudiants au cœur d'une politique sociale inclusive et volontariste exceptionnelle.

Si l'amplitude des heures travaillées permet difficilement aux étudiants d'observer une hygiène de vie normale, le comité encourage l'établissement à établir des dispositifs plus incitatifs, sinon plus contraignants en ce sens.

Le comité se réjouit que l'intégration des étudiants à la vie démocratique et au débat interne soit aussi largement acquise.

La valorisation et la culture scientifique

L'Ensase est un lieu de diffusion des résultats de la recherche architecturale, un lieu de diffusion de la culture architecturale, un lieu d'exposition de projets et de réalisations architecturales.

1 / Une valorisation des produits de la recherche et de la formation par l'édition et la formation tout public

Comme la recherche au sein de l'Ensase est en cours de développement, avec le GRF créé en 2013, l'activité de valorisation ne porte pas sur les seuls résultats issus de l'activité des chercheurs de ce groupement. Elle porte également sur les produits obtenus par les groupes et réseaux constitués de chercheurs, d'enseignants, de professionnels de l'architecture, comme le réseau Espace Rural Projet Spatial (ERPS) créé en 2009 à l'initiative de l'Ensase et aujourd'hui associant plusieurs Ensa.

Deux services administratifs sont engagés dans les actions de valorisation, le service recherche avec son directeur et son assistante, le service diffusion de la culture architecturale avec sa directrice et ses deux assistantes, l'une responsable du centre de ressources de l'école, l'autre, chargée de la communication.

Ces actions s'appuient sur les relations institutionnelles de l'Ensase avec l'Université de Lyon et principalement sa composante stéphanoise, l'Université Jean Monnet Saint-Étienne avec laquelle elle est associée. A ce titre, l'école pilote une collection au sein des Presses universitaires de Saint-Étienne, la collection Architecture a pour responsable, le directeur de l'école.

La collection Architecture des Presses universitaires de Saint-Étienne publie essentiellement des ouvrages issus de travaux menés avec des enseignants de l'école ou sous leur direction. Au nombre de huit depuis 2015, ces ouvrages sont pour les uns issus de l'activité de formation, pour les autres plus directement reliés à la recherche.

Soutenu par l'Ensase, le réseau ERPS édite en partenariat avec les Presses universitaires de Saint-Étienne, une série d'ouvrages issus de ses rencontres annuelles qui associent des chercheurs, des professionnels et des décideurs. De 2015 à 2019, quatre ouvrages ont été édités. Cette activité de publication inclut les ouvrages édités par Jean Pierre Huguet Editeur. A caractère plus culturel et de taille variable, ce sont quatre ouvrages qui ont été édités au cours de ces quatre dernières années par des membres de l'Ensase, de son directeur de la recherche à des enseignants.

L'école organise en moyenne six à sept conférences par année universitaire, ouvertes à ses élèves ses enseignants et ses anciens diplômés. Ces conférences portent, de façon dominante, sur la culture architecturale. Pour ce faire, l'Ensase invite des conférenciers extérieurs. Mais elles peuvent également se rapporter à des travaux de recherche menés par des membres du GRF.

L'école est également partenaire de l'Université Pour Tous (UPT), pilotée par l'Université Jean Monnet Saint-Étienne. Le nombre de cours est variable selon les années. En 2020, un membre de l'Ensase assure une séance de cette Université. Enfin, l'école est un lieu d'exposition qui est principalement dédié à la présentation des travaux de ses étudiants.

Le comité d'évaluation constate que les actions de valorisation menées par l'Ensase vont de la diffusion des résultats de la recherche à celle de la culture architecturale et à des travaux menés en son sein ; elles voisinent la communication. L'activité de publication a une forte dimension territoriale, fortement liée à son environnement immédiat, notamment à son association avec l'Université Jean Monnet Saint-Étienne.

L'évolution de la recherche et la pérennisation du GRF, sous quelques formes que cela soit, devraient conduire à renforcer la valorisation des résultats issus de la recherche architecturale. Le comité préconise que l'implication du GRF dans cette activité de valorisation soit renforcée, notamment dans le domaine de la publication, avec une participation effective au pilotage de collections.

2 / Les ressources engagées dans la diffusion de la culture architecturale

a/ Une volonté forte de valoriser le patrimoine de l'établissement

La diffusion en externe

Le département de la Loire est un cas particulier, car contrairement à la loi sur l'architecture de 1977 qui instituait la création dans chaque département d'un conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE), ce conseil n'existe pas formellement. L'Ensase remplit donc, par défaut, ce rôle afin de "développer l'information, la sensibilité et l'esprit de participation du public dans le domaine de l'architecture, de l'urbanisme, de l'environnement et du paysage" (objectifs dévolus aux CAUE). L'école travaille donc, sur ces aspects avec les onze autres CAUE départementaux de la région.

Elle est membre d'un pôle de ressources en éducation artistique et culturelle, le Preac (architecture, arts de l'espace et société(s)) qui associe de nombreuses institutions de la région. Ces pôles sont destinés aux enseignants du secondaire et des médiateurs culturels.

Le Preac organise l'information aux écoles et la formation des enseignants. L'Ensase propose des formations aux enseignants de second degré, pour les sensibiliser et les former aux problématiques architecturales, et quarante classes sont accueillies chaque année.

A Firminy (site Le Corbusier) le dispositif d'éducation artistique et culturelle a été complété par une résidence d'architecte qui contribue à rendre accessible l'architecture et ses enjeux auprès du jeune public.

Ainsi, au niveau de la diffusion de la culture architecturale pour les scolaires, l'Ensase propose des ateliers de sensibilisation à l'architecture pour les élèves de la maternelle au lycée en le déclinant sous plusieurs formes et cela concerne un public de 800 à 1000 scolaires par an.

Les ressources de l'école

En interne, l'école s'est dotée d'un centre de ressources au sein du service de diffusion de la culture architecturale au service des étudiants et des enseignants, il est aussi ouvert à un public plus large. Ce centre possède des archives importantes non numérisées qui ne sont accessibles qu'en lecture sur place (fonds ancien constitué d'ouvrages sur l'histoire locale, l'histoire de l'urbanisme, d'encyclopédies de l'architecture... datant du milieu du XIXème siècle). Le fonds documentaire est riche de plus de 30 000 documents. Cet outil est important pour la diffusion de la culture architecturale.

Le choix des acquisitions se fait à partir des demandes des enseignants et le service fait les arbitrages ; pour les documents pédagogiques, les demandes émanant des élèves doivent être validées par les enseignants.

L'école archive aussi l'ensemble des travaux effectués par les élèves et pour ceux-ci, l'accès est limité afin d'éviter les plagiat éventuels.

Si institutionnellement, les ressources de l'école sont accessibles via le réseau des centres de ressources au sein des trois autres écoles d'architecture de la région, l'école privilégie les coopérations sur le site de Saint-Etienne depuis de nombreuses années ; toutes les BU sont mutualisées, utilisent le même catalogue et sont ouvertes à tous. Dans le cadre du projet Université de Lyon, cet outil sera donc naturellement intégré au projet fédérateur lié à la documentation et à la diffusion (vice-présidence Politique de documentation, éditions, vie étudiante et culture).

Les formations des usagers et des personnels dédiés sont aussi mutualisées et le personnel de l'École est partie prenante de ces formations.

Le comité constate que les actions menées par l'Ensase au niveau du patrimoine et diffusion de la culture scientifique et technique sont liées au contexte local (Site de Saint-Étienne et Site de Firminy). Celles-ci sont nombreuses et demandent un investissement important des ressources humaines de l'école au vu des moyens disponibles tout en impliquant aussi fortement les étudiants.

Les relations européennes et internationales

L'Ensase affiche une politique volontariste d'ouverture vers l'étranger et cela se traduit par plusieurs types d'actions visant principalement les étudiants.

Elle fait état de relations avec 30 écoles étrangères (Europe, Amérique du Nord, Amérique Latine, Afrique), principalement au niveau des mobilités étudiantes. Ce nombre peut paraître important pour une école de cette taille, mais il contient les écoles liées par les échanges Erasmus ; pour celles-ci, l'école a des relations qui dépassent les seuls aspects administratifs (information sur les cursus, ...)

Elle est donc impliquée dans le programme Erasmus qui permet d'envoyer de 40 à 50 étudiants (sur 70) à l'étranger et d'en recevoir une vingtaine.

En conformité avec sa politique sociale affichée à l'attention des étudiants, elle apporte une aide importante aux étudiants allant à l'étranger, soit pour effectuer une partie de la scolarité, soit pour effectuer un stage. Cette

mobilité se fait durant la 4^{ème} année du cursus. L'aide pédagogique et d'accompagnement apportée aux étudiants se fait en amont du départ, mais aussi au retour car de nombreux étudiants ont besoin d'appui pour « réintégrer » leur cursus en 5^{ème} année. Ils ont la possibilité d'apprendre la langue du pays d'accueil via une plateforme d'auto apprentissage. Le service mobilité internationale, vie scolaire, action sociale étudiante, est en charge de ses aspects.

L'école a une politique d'accompagnement financier afin d'éviter que les conditions de ressources des étudiants soient un frein à la mobilité. Les bourses régionales sont une source importante d'aide, mais les conditions d'attribution restreignent leur usage. Pour les étudiants entrants, l'école utilise les services d'une cellule d'accueil mutualisée sur le site de Saint-Étienne et leur fait bénéficier de cours intensifs de français en amont du début de la scolarité. Ces étudiants (20 par an environ) proviennent majoritairement d'Amérique du Sud. C'est une volonté affirmée de l'école qui a mis en place avec l'*Universidad San Buenaventura* (Medellin, Colombie) la délivrance de deux diplômes, un dans chacun des pays, pour une année d'étude supplémentaire.

Pour les enseignants, les échanges sont encore peu nombreux (2 à 3 par an), mais leur nombre croît. L'école participe aussi au programme AURASMUS⁶, porté par l'Alliance des grandes écoles Rhône-Alpes Auvergne (Agera) qui fédère, au niveau de la région des initiatives diverses dans les relations internationales. Une relation privilégiée existe entre l'Ensase et l'école d'architecture d'Erevan (Arménie), pays qui est aussi une des cibles privilégiées de la région AuRa.

Pour gérer toutes ces actions, il existe au sein de l'Ensase, une commission des relations internationales et des voyages pédagogiques (CRI) dont le rôle est d'émettre des avis sur les échanges étudiants, enseignants, administratifs et les voyages pédagogiques. Cette commission étudie les demandes de candidatures d'étudiants étrangers et les demandes de séjour à l'étranger des étudiants de l'Ensase, à partir des lettres de candidatures, de porte-folios, et d'auditions.

Il existe également, au sein de la CFVE, le groupe relations internationales (GRI) qui travaille lui aussi sur les questions internationales. Les liens entre ces deux « instances », leurs distinctions et leurs rôles respectifs n'apparaissent pas clairement.

Au niveau de la recherche, il est à noter que la Commission de la recherche créée en conformité avec la réforme des Ensa intègre trois membres extérieurs dont un international, et un consultant. Les collaborations "recherche" s'effectuent plutôt au niveau des enseignants qui entretiennent des relations personnelles et non institutionnelles et sont plus difficilement difficiles à cerner.

Le comité préconise que l'école continue à favoriser la mobilité des étudiants à l'étranger en mobilisant des aides pédagogiques et financières pour atteindre l'objectif qu'elle s'est fixée, à savoir que chaque diplômé puisse se prévaloir d'une expérience internationale significative. Elle doit aussi essayer d'avoir des échanges plus équilibrés en accueillant plus d'étudiants étrangers venant des écoles avec lesquelles elle a des relations. Enfin, l'école devrait se poser la question de l'existence de deux instances intervenant au niveau des relations internationales et affirmer des axes de collaborations en ce qui concerne la recherche.

⁶ AURASMUS vise à générer des opportunités de mobilité des étudiants entre écoles du réseau dans un objectif d'ouverture et de décloisonnement, de développement d'un esprit d'entreprendre, d'innovation, de créativité, de promotion de la capacité au travail en équipe dans un contexte multiculturel et pluridisciplinaire. <https://lesechos-agera.fr/aurasmus/>

PARTIE B : LA FORMATION

Le positionnement institutionnel de l'offre de formation

L'analyse du positionnement de l'offre de formation

Une politique de diversification à mieux articuler avec la stratégie de recrutement de l'établissement

Le programme d'étude est centré sur la pédagogie du projet en architecture et sur la formation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en architecture, mais, conformément au cadre de la Stratégie Nationale pour l'Architecture (SNA, 2015), il s'oriente aujourd'hui vers un enseignement professionnalisant préparant les architectes à exercer selon des modes d'intervention et à des statuts variables, dans des domaines tels que l'urbanisme, la maîtrise d'ouvrage et le secteur du BTP en général.

L'établissement mène une politique d'admission ouverte et accepte des étudiants titulaires de tous les baccalauréats, y compris les baccalauréats professionnels. Il a mis en place une politique active d'accueil, d'accompagnement et d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants, qui a obtenu le label Afnor (association française de normalisation).

L'apprentissage du projet s'opère par étapes successives, en intégrant les outils de savoir-faire traditionnels et l'outil numérique dont le BIM. Les GAIA, facilement accessibles depuis l'Ensase, fournissent un support privilégié pour l'expérimentation constructive. Les voyages d'études et les *workshops* à l'étranger qui complètent la formation sont organisés à l'initiative des enseignants et encouragés par l'établissement qui en assure la gratuité pour les participants. Les échanges Erasmus sont sur une trajectoire ascendante mais marqués par une nette supériorité du nombre d'étudiants sortants comparé aux entrants, et la faible mobilité du corps enseignants.

Le taux d'encadrement des étudiants est aujourd'hui confortable (un enseignant pour 17 étudiants en niveau licence, et un pour 15 en niveau master). Cette situation résulte notamment d'un accroissement significatif du nombre de postes d'enseignants titulaires depuis 2017 (sept postes supplémentaires) avec un total de 24 postes titulaires aujourd'hui, qui traduit la volonté du ministère de tutelle d'accompagner la politique de renforcement de l'offre en formation menée par l'établissement. Concernant la répartition des enseignants titulaires par champs disciplinaires, on note que le fort déséquilibre en faveur du champ projet tend à s'atténuer sachant que ce champ regroupe la moitié des enseignants titulaires alors qu'il en incluait plus des 2/3 des titulaires en 2017. Au cours des deux dernières années, les nombreux renouvellements (1/3 des enseignants titulaires a été renouvelé depuis 2017) et les créations de postes ont contribué à une diversification des profils enseignants mais l'on constate que certains champs contribuant à la pluridisciplinarité de l'enseignement continuent d'être sous-représentés. En 2019, sur 24 EC titulaires, le champ VT (ville et territoire) compte deux titulaires, le champ STA (sciences et techniques pour l'architecture) trois titulaires et le champ ATR (Art et techniques de représentation) un seul titulaire.

L'objectif de diversifier et de renforcer l'offre pédagogique à partir des fondamentaux de la discipline affichée par l'établissement, s'est notamment concrétisé, au cours du dernier quadriennal, à travers la mise en place de cursus spécialisés en partenariat avec d'autres établissements d'enseignement supérieur. C'est ainsi que l'Ensase porte, pour le compte de l'Université de Lyon, le parcours EPAM (espace public et ambiances) du master VEU (ville et environnements urbains) et qu'il a ouvert la délivrance d'un double diplôme architecte-ingénieur avec l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Saint Etienne (Enise) en 2019-2020. Par ailleurs, après avoir été reconnu centre de formation continue pour le BIM par l'Université de Lyon, l'établissement ouvre un mastère spécialisé « BIM manager » en collaboration avec l'Enise au deuxième semestre 2020. Enfin, un échange pérenne avec l'université de Medellin (Colombie) a débouché sur la création d'un cursus de master conduisant à l'obtention de deux diplômes. A noter que les dispositifs de double cursus de master sont également destinés à attirer une nouvelle population étudiante au profil diversifié.

Le comité d'évaluation salue l'effort notable réalisé par l'établissement pour adapter l'enseignement aux exigences des nouveaux modes d'exercice professionnel et être à la pointe de l'innovation dans le domaine des outils numériques. L'établissement a su mener une stratégie d'alliance avec des partenaires solides pour créer des parcours spécialisés permettant de renforcer l'attractivité du programme en France et à l'étranger et d'augmenter et de diversifier la population étudiante, et il fait preuve d'un grand dynamisme pour saisir de nouvelles possibilités de collaboration sur les sites stéphanois et lyonnais. Le comité approuve l'investissement des instances de l'école dans la rénovation du programme pédagogique et sa volonté d'affirmer des liens

lisibles entre l'enseignement et la recherche. Toutefois, le comité tient à souligner plusieurs points qui concourent à rendre l'établissement vulnérable en lien avec sa recherche de synergies positives au sein de son environnement universitaire.

Un premier point a trait à la diversité des enjeux embrassés par les dispositifs d'enseignement conjoints, pour certains liés de façon privilégiée aux sciences dures et pour d'autres aux sciences humaines et sociales ou aux pratiques artistiques. L'établissement insiste sur le fait que le champ de l'enseignement du projet doit rester la matrice commune qui permet d'affirmer la place de la discipline architecturale dans ces associations, mais ceci nécessite que soient affirmés dans le même temps le caractère pluridisciplinaire de la formation en architecture et une volonté forte de pratiquer l'interdisciplinarité par le corps enseignant. Or, il s'avère que même après avoir été renforcés au cours de la récente période, les effectifs enseignants titulaires spécialisés dans les domaines de la construction, du numérique, des arts plastiques, du projet urbain et du paysage, demeurent de fait limités et que dès lors, un risque d'éclatement des forces vives de l'enseignement et « d'aspiration » de certaines compétences dans des structures extérieures, n'est pas à écarter. Ce risque semble d'autant plus patent que le corps enseignant de l'Ensase est engagé dans une spirale de renouvellement qui touchera à court terme des enseignants-pivots de l'enseignement du projet et que l'établissement peine à attirer certains profils qualifiés d'enseignants du fait de sa petite taille.

Afin de faire face à ce risque, le comité encourage l'établissement à mettre ces enjeux au centre d'une réflexion associant les forces vives de l'établissement et à analyser conjointement les orientations thématiques des différents parcours pédagogiques portés par l'école, en interne ou en association avec des structures extérieures, et les choix en matière de recrutement qui seraient les mieux à même de conforter la place du projet d'architecture dans ces parcours. La place des parcours doctoraux existants est à prendre en compte dans cette analyse qui doit mobiliser la diversité des profils enseignants et des champs disciplinaires présents dans l'école. **Le comité souligne que le croisement entre les ambitions portées par l'établissement dans les domaines de la pédagogie et de la recherche et ses capacités en matière de recrutement doit aider l'Ensase à hiérarchiser ses priorités et à planifier ses implications dans les différents projets, et qu'elle devra l'amener à s'ouvrir plus largement aux possibilités d'économie d'échelle liées à des collaborations avec les autres Ensa de la région Auvergne Rhône-Alpes.**

La gouvernance et le pilotage de l'offre de formation

1 / Une gouvernance pédagogique en reformulation

À la faveur de la réforme, l'élaboration et la conduite de l'offre de formation sont désormais menées à l'Ensase par de nouvelles instances et un nouveau mode de fonctionnement, dont les retours sont mesurables depuis plusieurs mois : la CFVE, composée dans un premier temps de six enseignants tous représentants du champ TPCAU et ne comptant que deux titulaires, s'est ensuite équilibrée de façon plus représentative. Actuellement vécue par une majorité d'enseignants comme nettement plus efficace que la CPR plus large d'autrefois, cette instance suscite néanmoins une très forte charge de travail. Sa composition restreinte génère des problèmes de représentativité de certains champs disciplinaires qui demeurent également absents du CA.

En raison de cette charge de travail, des commissions non-statutaires, antérieures à la réforme, sont maintenues et anticipent certains sujets, comme évoquées dans le rapport d'auto-évaluation : la GPS par exemple, chargée de la "gestion des parcours scolaires", épaula la CFVE en lui soumettant des dossiers préparés conjointement par des administratifs et des enseignants, de façon plus fluide, semble-t-il, qu'avec la CPR du passé.

Du point de vue de la construction de l'offre de formation, le fonctionnement entre la CPS et le CA apparaît également plus fluide aux personnels de l'Ensase. Ce gain d'efficacité, impulsé par les nouvelles directions de deux instances, tient en particulier aux séances informelles de travail permettant de mieux anticiper les dossiers pédagogiques présentés en CA, et au fait que les porteurs de projets viennent eux-mêmes présenter leur dossier devant le CA.

Si cette méthode de travail est l'occasion de compenser un manque de représentation de champs disciplinaires à la CFVE et au CA, elle n'est toutefois pas ressentie aussi positivement par tous les enseignants, ce qui doit conduire les élus et membres de droit à bien rester ouverts et à l'écoute des différentes sensibilités et tendances pédagogiques de l'école.

Dans le détail, et en réaction aux recommandations du Hcéres, de la tutelle ou de conclusions internes à l'Ensase, il apparaît que les nouvelles instances se sont bien emparées des enjeux pédagogiques les plus importants et statuent efficacement : à titre d'exemple, la mutation consistant à rationaliser le 2ème cycle en

deux domaines d'études est engagée par un ambitieux chantier de recrutement d'enseignants TPCAU. Cette décision, instruite et validée par les instances, vise à préparer le prochain départ à la retraite d'enseignants TPCAU incontournables de l'organisation actuelle des domaines d'études voués à se transformer.

Quelques améliorations sont certainement encore possibles, et certains chantiers restent à mener, à partir des constats suivants : certains membres de droit du CA, ne siégeant pas de manière assez effective, pourraient effectuer des retours et éclairages constructifs sur les questions pédagogiques débattues et délibérées en séance. À l'heure où le CR est, par ailleurs, en train d'élaborer une grille afin d'établir des critères de décharges pour la recherche, il semble crucial que ces dernières soient discutées en fonction des conséquences pédagogiques qu'elles induisent, en particulier lorsqu'elles concernent des enseignants appartenant à des champs disciplinaires peu représentés dans la grille d'enseignements.

Plus généralement, le constat, que la conception de l'offre de formation ne s'effectue pas à l'Ensase au sein de groupements intermédiaires d'enseignants sous forme de départements ou de champs disciplinaires (comme dans certaines autres écoles d'architecture), semble à la fois logique compte-tenu de la taille de l'école, mais aussi être une caractéristique favorable dans la mesure où elle renforce la légitimité et les prérogatives de la CFVE comme lieu d'invention de la pédagogie.

2 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle de l'offre de formation

a/ Un pilotage pédagogique maîtrisé mais conséquent

D'une manière générale, le pilotage de la mise en œuvre de l'offre pédagogique de l'Ensase, (source RAE), témoigne d'une maîtrise opérationnelle des réformes décidées par les instances de l'école. Les équipes ont, par exemple, mesuré l'impact de la rationalisation du 2ème cycle en deux domaines d'études, et ce à plusieurs niveaux : il s'agit certes de l'opportunité de refondre la grille du DEA en réaffectant de nombreuses heures dispensées, mais aussi de l'intérêt budgétaire de mutualiser les destinations de voyage, ou encore, et plus essentiellement, de clarifier les parcours offerts aux étudiants.

Ce pilotage semble également s'inscrire dans la dynamique d'une école très attentive au service rendu aux étudiants. On peut souligner, pour s'en convaincre, les efforts accomplis chaque semestre pour respecter les choix des étudiants de DEA : l'administration gère les déséquilibres des flux étudiants par un système de pondération du nombre d'heures enseignées en fonction du nombre d'inscrits, dans un souci de répartition au plus juste des forces d'encadrement.

Côté administration, la coordination pédagogique est organisée de manière très rationnelle en reposant sur un nombre restreint de personnes. Si cette configuration est gage d'efficacité, elle suscite une surcharge de travail palpable, ne résultant pas exclusivement des fortes variations de rythme induites par la semestrialisation des études supérieures : une partie de l'équipe n'est pas seulement chargée d'une coordination pédagogique, mais aussi de la gestion des fonctions supports relatives à ses missions.

Conséquence de l'essor partenarial de l'Ensase, le personnel se doit aujourd'hui de coordonner six différents parcours d'enseignements en collaboration avec plusieurs institutions. Or, cette offre riche n'est pas sans impacter la charge de travail du service de la pédagogie, dans la mesure où chacun des parcours nécessite un suivi régulier, la gestion des inscriptions, des notes, du calendrier ou encore des formations. Bien qu'il s'agisse d'un choix délibéré de l'école, ces tâches semblent disproportionnées au regard du nombre d'étudiants bénéficiant des dispositifs en question (en moyenne une dizaine par an). À cela s'ajoute la gestion d'une formation professionnelle continue constituée, comme énoncée dans le rapport d'auto-évaluation, de modules de formation BIM et du mastère spécialisé « BIM Manager ».

Côté enseignants, la construction pédagogique est actuellement vivifiée par la mise en place des nouvelles instances et la transformation du 2ème cycle. Elle repose aussi sur la coordination et la synthèse opérées par chacun des responsables de champ disciplinaire, constituant un intermédiaire réflexif entre étudiants, enseignants, administrations et instances. **Dans cette optique, l'absence de responsable du champ disciplinaire TPCAU, certes plus fourni que les autres champs, et par conséquent plus facilement représenté, semble manquer à la bonne organisation de l'école.**

Plusieurs chantiers d'importance restent à piloter dans les prochains mois :

- la limitation des vacances d'enseignement à hauteur de 45 heures annuelles par intervenant : cette transformation implique à la fois une délicate réévaluation des missions et contrats de vacataires ayant parfois une certaine ancienneté, et une évolution de certains types d'enseignements reposant sur de faibles poids horaires, tels par exemple que l'enseignement des langues ;

- la structuration de la formation HMO grâce au recrutement récent d'un mi-temps associé permettant de doubler l'encadrement précédent : cette mission est complexe car elle doit à la fois valoriser les thématiques définies en 2016 par l'Ensase (chantier, commande, production du projet et maîtrise d'œuvre), les compétences en présence (notamment au sein des praticiens enseignants de l'école), les actions déjà en place telles que l'organisation d'« afterworks » invitant d'anciens étudiants à partager leur expérience professionnelle, ou encore l'évaluation annuelle de la formation par les ADE répondant au besoin de mieux articuler la HMO au reste des formations dispensées à l'Ensase. Il est étonnant, en outre, que cette formation ne soit pas structurée par davantage d'heures titulaires, alors que l'école dispose de grandes forces d'encadrement du côté des enseignants praticiens.

L'évaluation des enseignements par les étudiants, menée dans les dernières années sous la forme d'un questionnaire anonyme et semestriel, semble avoir bien fonctionné durant un temps, mais s'est confrontée à deux problèmes : le premier est celui de la circulation des résultats dans l'ancienne CPR, le deuxième est l'essoufflement de la participation étudiante à ce processus devant la constatation du manque de prise en compte des résultats. Aujourd'hui, des responsables de champ disciplinaire ou de semestre analysent les retours de résultats, sans que cela ne constitue une véritable alternative au système précédent. Si ce constat révèle une indéniable attention de l'Ensase envers l'évaluation de son offre de formation, il n'en reste pas moins qu'une refonte de cette évaluation est aujourd'hui nécessaire, et ce chantier, déjà identifié par l'Ensase, fera prochainement l'objet d'un groupe de travail spécifique.

b/ Un pilotage des formations en cours de réorganisation

Jusqu'à la mise en place de la nouvelle organisation en termes de gouvernance de l'école, le pilotage de l'offre de formation était assuré par la commission de la pédagogie et de la recherche et validé par le conseil d'administration. Comme les grandes orientations en matière de formation ont peu évolué sur les dix dernières années, que la recherche est tout juste en développement, le rôle de ces instances en matière de formation a dû être un rôle plus gestionnaire que stratégique.

Avec la mise en place effective des nouvelles instances de gouvernance (au cours de l'année 2019), l'instance de pilotage des formations est le CPS via la commission formation et de la vie étudiante (CFVE). Au sein de l'Ensase, chacune de ces deux composantes mobilise six enseignants de l'école avec une nette dominante des enseignants du domaine TPCAU (5 sur 6), comme évoqué plus haut. Pour pallier à cette surreprésentation, la CFVE a proposé la mise en place d'un groupe de dialogue ouvert à tous les enseignants afin de tenir compte de la pluralité des domaines d'enseignement.

Alors que la Commission recherche est en cours d'installation, la mise en place de la CFVE, l'arrivée de nouveaux enseignants, un nouveau mode de recrutement, mais surtout le développement proposé de nouvelles formations, permettront à cette instance d'avoir un rôle stratégique plus affirmé et ce en relation avec le conseil d'administration et la direction. Il pourra également s'emparer des questions liées au suivi de l'activité de formation de l'école avec, notamment, l'évaluation des formations. A ce jour, cette évaluation existe. Elle est même semestrielle et par activité pédagogique, sans pour autant être obligatoire. Le retour vers les enseignants est encore à conforter.

La recherche et la formation

1 / Une offre de formation centrée sur la formation initiale

A ce jour, l'offre de formation de l'Ensase est centrée sur la formation initiale en architecture avec ses trois niveaux de certifications que sont, le diplôme d'études en architecture (DEEA) valant grade de licence, le diplôme d'État en architecture (DEA), valant grade de master, l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMNOP). L'Ensase n'a pas engagé à ce jour la mise en place d'une voie de formation par l'apprentissage. Elle n'offre pas encore de formations continues ou complémentaires ouvertes aux professionnels de l'architecture et plus largement des métiers de la ville.

2 / Une offre de formation stabilisée depuis une dizaine d'années.

Alors que le DEEA vise à doter les étudiants des connaissances et compétences de base en architecture leur permettant de poursuivre leur formation en DEA à l'Ensase ou au sein d'une autre école d'architecture, le contenu de la formation en DEA est, comme dans les autres Ensa, spécifique à l'Ensase.

Depuis 2010, ce DEA est défini par quatre domaines d'études caractérisés par leurs ateliers et les enseignements qui leur sont plus ou moins directement attachés : D1 Espaces aberrants, temps de crise, architectures paradoxales, D2 Architecture, urbanisme, territoire, D3 Formes, architectures, milieux, D4 Habitat, culture, environnement. Chacun est piloté par un enseignant qui en est la figure de proue.

Cette offre de formation est complétée par un parcours de niveau master mis en place en 2016. Intitulé Espace public et ambiances (EPAM), il est l'un des six parcours proposés par le master Ville et environnements urbains, soutenu par le labex Intelligence des mondes urbains (IMU) de l'Université de Lyon. Ce parcours a remplacé le master Espaces publics que l'école proposait depuis 2003. Il permet à quelques étudiants du DEA d'avoir une double inscription en master (cinq étudiants en moyenne).

A cela s'ajoute le renforcement de la formation doctorale en architecture, liée à la politique de l'école visant à développer la relation entre recherche universitaire en architecture et la formation aux métiers de l'architecture. Ce développement s'appuie sur la volonté de pérenniser le Groupe de recherche en formation (GRF) *Transformations*, qui regroupe les EC et les enseignants architectes de l'école. A ce titre, l'Ensase accueille huit doctorants en 2019, inscrits dans deux écoles doctorales de l'Université de Lyon (l'ED 483 Sciences sociales, l'ED 484 Lettres, langues, linguistique, arts).

Sur la période 2014-2018, en moyenne, 300 étudiants ont été inscrits en 1er cycle, 175 en 2ème cycle (soit environ une petite centaine d'étudiant.e.s par année de formation, DEEA et DEA).

Avec son DEEA et son DEA, l'Ensase est lieu de certification du RNCP Architecture (code RNCP 24907). Mais les objectifs de formations propres à l'école ne sont pas particulièrement spécifiés, au-delà de la formation aux divers métiers de l'architecture.

3 / Un tournant dans l'offre de formation liée à une volonté d'inscription territoriale

Le CA de l'école a donné mandat à son directeur en 2018 pour conduire les négociations liées à l'inscription de l'Ensase au sein de l'Université de Lyon et de sa future Université cible. Cet environnement académique inclut le pôle universitaire stéphanois (Université Jean Monet, Écoles des Mines, Enise) et des écoles du supérieur, tant stéphanoises que lyonnaises, qui forment à divers métiers du champ de la culture (École supérieure d'art et design de Saint-Étienne, Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon, École de la comédie, etc.).

A partir de cette inscription territoriale et ses ressources, l'offre de formation de l'Ensase est probablement à un tournant de son histoire. A partir de 2020, elle devrait être complétée par deux offres nouvelles. La première est le parcours Ingénieur-architecte mis en place avec l'Enise, débutant au niveau de la troisième année du DEEA ; la date de son ouverture est liée à l'accréditation de la formation par la Commission du titre d'Ingénieur (CTI). La seconde, qui ouvrira en 2020, est le mastère spécialisé *BIM Manager* mis en place également avec l'Enise. Cette collaboration renforce l'acquisition de compétences en matière technique et de gestion de projet du métier d'architecte. Ce mastère inaugure une formation post-diplôme ouverte aux professionnels.

L'Ensase participe actuellement au projet arts, recherche, territoires, savoirs (ARTS) qui associe des formations, des unités de recherche et des opérateurs culturels des métropoles, lyonnaise et stéphanoise. Ce projet vise à renforcer la structuration académique du site universitaire de Saint-Étienne.

4 / Une stratégie en esquisse

A partir des collaborations entretenues et développées par l'Ensase au sein de son environnement universitaire, culturel et professionnel, ce sont trois directions en matière de formation et de recherche qui se dessinent, Ville et architecture avec le labex IMU, Art et conception architecturale avec le projet ARTS, techniques et conception architecturale avec l'Enise. Ces trois directions pourraient rétroagir sur les orientations actuelles du socle de formation offert par l'Ensase, notamment le DEA et ses quatre domaines actuels.

Le comité indique que, tant cette stratégie que ses implications sur les formations actuelles devront faire l'objet d'un large partage par l'ensemble des communautés de l'école et de ses instances nouvelles de gouvernance.

5 / Le lien recherche – formation

Le lien entre formation et recherche, un chantier ouvert

Le lien entre formation et recherche au niveau du 2ème cycle existe puisque des modules d'initiation à la recherche font partie du programme de formation et représente environ 10% du volume enseigné. Pour autant, peu d'élèves réalisent un mémoire dit de recherche (environ 5%). Le lien formation-recherche n'est pas encore structurel mais occasionnel. Il traduit une position de la recherche au sein de l'école, toujours en quête de stabilité.

Alors que les orientations en matière de formation sont établies depuis une bonne dizaine d'années, bien qu'appelées à évoluer, la recherche au sein de l'Ensase est loin d'être clairement définie. La recherche et sa relation à la formation constituent un domaine problématique depuis plusieurs décennies. Rappelons que la recherche fut développée pendant une dizaine d'années sur les travaux d'une première équipe « Ville Architecture Histoire », dissoute en 2004. Une nouvelle équipe ayant pour thématique « Mutations et Pratiques Architecturales, urbaines et paysagères » a existé sur une courte période de 2005 à 2007.

Le CPS conduit une réflexion sur la restructuration du programme pédagogique visant à mieux ajuster les enseignements à quatre axes thématiques prioritaires définis par le CA (l'habité et le logement social ; la culture constructive ; les espaces ruraux ; la maquette numérique), et qui se fixe pour objectif d'articuler la pédagogie à la recherche. Selon la direction de l'établissement, l'articulation pédagogie-recherche est susceptible de se consolider au sein du GRF "Transformations" qui doit demeurer un lieu permettant à tous les enseignants de s'acculturer à la recherche.

Il faut rappeler par ailleurs que l'établissement est partie prenante dans la constitution d'une école universitaire de recherche stéphanoise (EUR) rattachée à l'Université de Lyon, intitulée Arts (arts, recherche, territoires, savoirs). Ce projet d'EUR, qui associe plusieurs établissements d'enseignement supérieur dans le domaine des arts créatifs, s'articule autour de cinq unités de recherche dont les thèmes visent à décroquer les savoirs et les pratiques par des approches interdisciplinaires.

Aujourd'hui, la recherche est portée par un Groupe de Recherche en Formation (GRF), intitulé « Transformations », mis en place en 2013. Ce groupe est à la fois défini par ses deux thématiques ; « transformation des villes et des territoires post-industriels » et « transformation des territoires ruraux et projet spatial » et la volonté de l'Ensase d'associer les enseignants architectes de l'école et ceux ayant un doctorat ou une HDR ; Cette association traduit un positionnement stratégique en matière de recherche qui vise à relier pratique architecturale et recherche.

Le GRF est ainsi à la fois un lieu potentiel de recherche pour les enseignants qui n'appartiennent pas à d'autres unités de recherche et un lieu d'association pour ceux qui appartiennent à d'autres unités, comme le directeur du GRF, maître de conférences de l'Ensase et membre de l'une des deux Unités en intersection avec ce GRF, l'UMR 5600 Environnement-Ville-Société et l'EA 3068 Centre Interdisciplinaire d'Études et de Recherches sur l'Expression Contemporaine.

Le développement de la recherche est un objectif de l'actuel contrat d'établissement pluriannuel signé avec le MC. Il a été soutenu par la création d'un poste de directeur de la recherche en 2012 et en 2016, d'un poste d'assistant de direction.

Les orientations du lien formation-recherche et sa mise en œuvre concrète au sein de la formation, dépendent de l'accordement entre une orientation claire du GRF en matière de recherche et la finalité professionnalisante de l'école. Elles dépendent également des choix stratégiques qui sont en cours de définition en matière d'inscription territoriale de l'école. Ce sont trois orientations qui sont à l'étude. La première est représentée par le domaine culture dans le cadre du projet ARTS. La deuxième porte sur la relation Ville et environnement avec l'École urbaine de Lyon qui se positionne sur la relation entre espace construit et anthropocène. La troisième porte sur la relation entre ingénierie et architecture, avec l'Enise.

Le développement de la recherche et de sa relation à la formation mobilise potentiellement trois instances, la direction de l'école, le GRF et la CR. Le rôle spécifique de ces trois composantes en la matière devra être clairement établi pour concevoir et mettre en œuvre une politique liant formation et recherche et associant toutes les parties prenantes de l'Ensase.

Le comité constate que l'inscription de l'école dans son territoire académique avec les ressources tant en matière de formation que de recherche qu'offre celui-ci, la conduit à proposer déjà de nouvelles formations, (double diplôme ingénieur architecte, master spécialisé BIM). Il souligne que cette proposition devrait conduire l'école à une offre cohérente de formations, de ses formations initiales à celles complémentaires. C'est un projet stratégique de positionnement au sein du paysage français des Ensa qui doit nécessairement s'appuyer sur le développement de la relation formation recherche. La viabilité de cette stratégie repose sur la mobilisation de toutes les composantes de l'école et une évolution des moyens en personnel et son implication plus poussée dans le fonctionnement de l'école.

La réussite des étudiants

1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

a/ Des parcours précis et exigeants vers l'autonomie

Un parcours lisible et attractif

Disposant d'un service de communication très volontaire, l'école se montre soucieuse de sa communication vis-à-vis de ses potentielles recrues et élargit ses dispositifs de publicité. Elle participe aux salons de l'étudiant à Saint-Étienne, Lyon et Paris, au forum de l'enseignement de la Loire, au salon des formations artistiques. Elle porte aussi une attention particulière à la qualité de ses « journées portes ouvertes » pendant lesquelles les étudiants sont naturellement mis à contribution.

Plus localement, l'école s'intègre dans la politique événementielle nationale et territoriale (Journées européennes du patrimoine, Journées nationales de l'architecture, Biennale internationale du design, Fête du livre), mais également au sein de campagnes de communication locales et nationales.

Ainsi, l'attractivité de l'établissement est forte avec 1400 demandes pour 85 places.

Comme pour chacune des écoles nationales supérieures d'architecture, les procédures d'admission post-bac sont organisées en amont par la plateforme « ParcoursSup ». Parmi les étudiants les mieux notés (visible sur ParcoursSup), l'école sélectionne lors d'entretiens oraux, les étudiants selon la qualité de leur engagement, de leur prestation orale et de leur curiosité. Le nombre d'étudiants admis en première année est, chaque année, fixé par le conseil d'administration. L'établissement peut, à partir de l'outil « Taïga », organiser le suivi des étudiants inscrits.

Les étudiants rencontrés saluent la grande diversité de profils admis en première année. En effet, afin d'augmenter la pluralité des parcours l'école intègre, via le programme Culture et Diversités et la Valorisation des Acquis, des étudiants qui ont pu avoir une expérience entre le baccalauréat et l'entrée à l'Ensase.

La procédure d'admission est consultable sur le site internet de l'établissement, le site n'est cependant pas traduit en langues étrangères.

b/ Des parcours bien encadrés

L'Ensase offre un taux d'encadrement reconnu par ses étudiants comme très confortable ; un enseignant pour 17 en cycle de niveau licence, un pour 15 en cycle de niveau master.

Le 1er cycle, propose un socle d'enseignement commun, il s'organise en 6 semestres, chacun assorti de 30 crédits. L'école a rendu obligatoires deux périodes de stages pour un total d'un mois et demi.

Le second cycle propose à l'étudiant davantage d'autonomie à travers une personnalisation des apprentissages différenciés par des enseignements optionnels. Soucieuse d'adapter son enseignement à l'évolution du métier d'architecte, l'école développe les enseignements liés au BIM, un parcours espace public et ambiance, un double cursus architecte-ingénieur, et un double diplôme à l'international.

Un stage obligatoire de fin d'études, d'une durée minimale de deux mois est également nécessaire pour obtenir le diplôme d'architecte.

Les étudiants interrogés estiment que beaucoup d'entre eux ne sont pas capables de réaliser ces stages uniquement pendant la période estivale car cela a une incidence majeure sur l'économie de ceux qui doivent souscrire à un emploi alimentaire sur cette même période. Dans certains cas, les étudiants se trouvent dans l'obligation de prendre une année supplémentaire à l'école pour pouvoir accomplir leur stage et valider leur diplôme.

Les étudiants sont très bien informés quant aux possibilités d'échanges à l'international. Une très faible minorité d'entre eux décide de renoncer à ce dispositif.

c/ Un accompagnement manifeste pendant les difficultés de parcours

Les trois diplômes sont assortis d'un très fort degré d'exigence. Dès la première année, le taux d'échec est relativement haut. En DEEA, l'étudiant est accompagné individuellement et de façon très soutenue,

contrairement au DEA où on attend de l'étudiant un degré d'autonomie qui anticipe celui rencontré sur le marché du travail.

L'école prévient les difficultés d'orientation depuis une commission d'enseignants et d'administratifs qui examine un à un les parcours des étudiants afin de pouvoir les orienter dans leurs choix d'études et leurs choix professionnels.

Peu utilisés, les étudiants de l'Ensase peuvent pourtant gratuitement bénéficier des « modules d'accompagnement à la réussite » proposés par l'université dans le cadre de la convention d'association avec l'UJM. Ces modules de 3h sont au nombre 7 (Communiquer à l'oral, Organiser et gérer son temps, Maîtriser la synthèse écrite, Acquérir la technique de lecture rapide, Travailler sa mémoire, Gagner en confiance en soi, Gérer son stress, Communiquer à l'écrit /savoir rédiger une lettre de motivation) et accueillent simultanément un maximum de 40 étudiants sur les campus de Roanne ou Tréfilierie.

L'aide à la réorientation est construite solidement en appuis avec la pédagogie et l'administration, renforcées ces dernières années par le partenariat avec l'UJM.

En cas de difficulté au premier semestre d'une année de DEEA pour l'étudiant, l'équipe pédagogique lui propose d'être accompagné individuellement par un étudiant plus âgé en activant le dispositif de tutorat prévu par l'établissement.

d/ Une récente mobilisation en faveur de l'insertion professionnelle

Avec le recrutement d'un poste de catégorie A en charge de l'insertion professionnelle, l'école déploie de récents efforts pour augmenter ses résultats, en conserver les données et mieux informer ses étudiants.

L'association d'alumni étant en sommeil depuis plusieurs années, un ancien étudiant a récemment été sollicité pour reconstruire le carnet d'adresses des diplômés de l'Ensase. À l'heure actuelle, les étudiants n'y ont pas accès. Pour l'année scolaire 2019-2020, l'école a alloué 5 000 € afin qu'à partir du dispositif de monitorat les étudiants puissent contribuer à rechercher leurs pairs diplômés.

Différents ateliers, *jobdating*, atelier de coaching, stands d'entreprises, sont désormais proposés aux étudiants de 3^{ème}, 4^{ème} et 5^{ème} années dont ils semblent très satisfaits (à l'exception du Mooc développé en partenariat avec l'UJM).

Afin d'encourager les futurs diplômés à envisager l'entrepreneuriat, de jeunes créateurs d'entreprise sont invités à témoigner durant un cycle de rencontre « After School » et de futurs partenariats avec l'incubateur de l'UdL sont envisagés.

À travers un soutien logistique et matériel, l'école permet par ailleurs à l'association étudiante « Villbrequin » de piloter tout au long de l'année, une agence d'intérim qui permet aux étudiants de dispenser des prestations rémunérées à l'extérieur de l'école en mettant à profit leurs acquis dans le domaine de l'architecture.

Les politiques européenne et internationale

1 / Une internationalisation de la formation initiale développée

Ces politiques concernent principalement la mobilité étudiante. L'Ensase vise à former ses élèves en les confrontant à des situations non locales qui, en règle générale, ne sont pas sans liens avec les problèmes locaux, contribuant ainsi à enrichir leur formation.

Ces politiques se traduisent tout d'abord par une mobilité sortante d'un à deux semestres, située au cours de la première année du DEA. En moyenne 40% d'une promotion effectue un à deux semestres à l'étranger (33 étudiants sur les cinq dernières années pour des promotions de 80 étudiants, en moyenne). Deux tiers de ces mobilités sont réalisés en Europe, le troisième, au sein des continents d'Amérique. Les étudiants du DEA ont également la possibilité d'effectuer leur stage de fin de formation à l'étranger.

Cette mobilité sortante n'est pas équilibrée par la mobilité entrante, avec en moyenne, au cours des cinq dernières années, une vingtaine d'étudiants venant passer un semestre ou une année au sein de l'Ensase.

Cette internationalisation de la formation est également portée par les quatre domaines du DEA qui organisent des voyages d'études à l'étranger, des workshops (notamment avec l'Université d'Erevan en Arménie pour le domaine Habitat), des sujets d'ateliers portant sur des cas étrangers avec la participation d'élèves et de collègues, étrangers (notamment avec la Chine, pour le domaine Territoire).

Enfin, quelques étudiants de l'Ensase ont la possibilité de s'inscrire en double formation avec l'Université de Medellin (Colombie).

L'école indique qu'environ 80% des diplômés de l'Ensase ont une expérience internationale d'au moins un semestre de mobilité ou avec un stage de trois mois, alors que les autres diplômés ont réalisé, au cours de leur cursus, au moins deux voyages d'études internationaux en DEA.

2 / Une internationalisation qui devra être articulée au projet de développement de la recherche, avec une amplification de la mobilité enseignante et administrative

Puisque la recherche est en cours d'organisation, cette mobilité étudiante est portée principalement dans le cadre de la formation initiale, par des enseignants architectes qui ont, depuis plusieurs années, noués des liens avec des partenaires universitaires étrangers. **Avec la volonté de renforcer la formation professionnalisante avec sa dimension recherche et la stabilisation du GRF, l'école devra articuler en matière de politique internationale, la recherche et la formation, avec une participation de toutes les communautés, enseignantes et également administratives.**

DEEA

1 / Objectifs de la formation et modalités pédagogiques

a/ Les objectifs de la formation en matière de connaissances et de compétences à acquérir sont explicites.

Les objectifs clairs d'une pédagogie typée

Les étudiants de l'Ensase paraissent globalement bien informés et en symbiose avec leur école, dans l'état d'esprit général d'un établissement accordant une attention et un soin extrêmes à la vie étudiante. Plus précisément, ils dénotent d'un bon degré de connaissance de son organisation et de son offre, grâce à des supports et vecteurs d'information au grand complet.

L'un des traits majeurs du DEEA consiste à plonger l'étudiant dans la conception de l'architecture en s'appuyant très fortement sur l'apprentissage par le dessin, en retardant au maximum l'utilisation du numérique, afin d'initier au projet avant même d'y ajouter la composante technologique. Dans les faits, un enseignement effectué le lien entre studio de projet et les questions de représentation, et l'enseignement de l'informatique reste à part. Cette progressivité intentionnelle est une véritable position originale et forte, et il est très frappant de constater à quel point elle est non seulement parfaitement comprise par les étudiants, mais aussi, pour eux, un facteur d'identification à leur formation.

Comme dans toutes formations plurielles, le DEEA est traversé de conceptions pédagogiques très différentes et parfois antagonistes. Cette tension s'observe à l'Ensase, notamment au sujet du rapport d'études du diplôme, car ce bilan fourni par l'étudiant est considéré très différemment selon les familles d'enseignants : si certains, relevant de l'univers de la pratique, le voient comme une synthèse du DEEA et une formulation vers l'atelier de niveau master, d'autres, relevant davantage de la recherche, le voient plutôt comme une initiation à la recherche. Cette double attente ne semble pas un problème en soi à l'Ensase et participe à la richesse de points de vue rencontrés durant les études d'architecture.

b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites.

Un substrat de débouchés à l'horizon

Comme le rappellent justement les annexes du rapport d'auto-évaluation, le DEEA offre un horizon limité en termes d'insertion professionnelle. Un atout inhérent à l'Ensase mérite cependant d'être souligné en la matière : en l'absence de CAUE et de Maison de l'architecture à Saint-Étienne, l'Ensase s'est donnée un important rôle de diffusion de l'architecture, s'exprimant notamment sous la forme d'événements et de publications. De fait, les étudiants inscrits en DEEA peuvent profiter de cette dynamique pour imaginer leur horizon professionnel, en se projetant par exemple dans les enjeux du BIM, du design, de la ruralité, ou encore de la mutation industrielle.

c/ L'évaluation des connaissances est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants.

Une évaluation des connaissances complète et bien organisée

Telle que décrite dans le rapport d'auto-évaluation, l'évaluation des connaissances est pratiquée selon des modalités complètes et bien organisées, comprenant par exemple la notification des modalités d'évaluation en début de semestre et des allers et retours explicatifs lors d'évaluations intermédiaires. Ces règles semblent explicites vis-à-vis des étudiants et ne pas poser de problèmes.

d/ Le suivi de l'acquisition de compétences est une préoccupation de la formation.

Un suivi concentré sur le DEEA à refondre

L'effort de suivi du parcours des étudiants est porté à l'Ensase en 1er cycle plutôt qu'en 2ème cycle, et cela de manière volontaire : en effet, le suivi ne se contente pas d'orienter l'étudiant dans ses choix scolaires et professionnels, mais aussi de l'épauler en cas de besoins ou de difficultés spécifiques, voire de le soutenir s'il souhaite se réorienter.

Certains champs disciplinaires, tels que celui de STA, effectuent en outre un point annuel sur le retour des acquis des étudiants en DEEA.

Enfin, il est à noter que l'équipe pédagogique de l'Ensase s'est récemment mobilisée pour produire un document synthétisant la formation par les compétences acquises dans les différents enseignements.

2 / Organisation pédagogique de la formation

a/ La structure de la formation est adaptée aux différents parcours étudiants.

Une structure articulée autour de l'enseignement d'atelier

Conformément aux autres Ensa, l'Ensase dispose d'une formation de 1er cycle dont le parcours a vocation à former les étudiants aux principaux thèmes de l'architecture contemporaine au fil d'un tronc commun, sans enseignement optionnel. Cette offre remonte aux anciennes instances et date de six ans, mais comparativement à l'offre de master que nous évoquerons plus bas, elle est très constituée et solide et ne représente pas un enjeu majeur actuel de l'école.

Son principe repose sur la prédominance explicite et assumée de l'enseignement d'atelier, dont les six studios colorent tour à tour chaque semestre par un thème et une approche spécifiques : la découverte de l'espace, la situation et la ville, la construction et la structure, et le territoire et le paysage, le projet urbain, et l'habitat dans la complexité de la ville. Ces thèmes complémentaires, effectivement représentatifs des principaux enjeux de la discipline et suffisamment larges pour permettre aux enseignants de se les approprier, initient les étudiants de façon progressive et de plus en plus complexe. L'école inversera prochainement les studios S2 et S3 (en permutant situation et ville / construction et structure), prouvant une capacité de l'établissement à réformer sa grille afin que la formation gagne en cohérence.

Il est à noter dans la grille, un véritable et intense effort à articuler les différentes disciplines à l'enseignement de projet, allant d'un accompagnement thématique à un prolongement sous la forme de TD, en passant par la participation d'enseignants de champs disciplinaires autres que TPCAU à l'enseignement de projet. Si cette organisation semble considérée comme évidente par les différentes communautés d'enseignants, **l'équilibre entre le champ TPCAU et les autres champs restent à surveiller et à équilibrer afin qu'elle demeure vécue comme une richesse de l'école.**

Parmi les articulations marquées, on relèvera :

- le déploiement chrono-thématique des cours d'histoire au fil des 6 semestres, en lien avec les thèmes d'atelier ;
- du côté des enseignements de construction, certes une organisation efficace sous forme de cours magistraux de semestre en semestre, mais aussi le choix de ne pas associer de TD dépendants des cours magistraux pour favoriser des applications pratiques en atelier à certains semestres (S3, S4, S6), et la participation aux plateformes d'enseignement liées aux ateliers de projet de licence.

Ces plateformes, dont le principe est d'agréger une diversité d'enseignements liés aux ateliers semestriels, sont clairement des lieux favorables aux croisements disciplinaires. L'un des enjeux du DEEA est de parvenir à impliquer des enseignants dans ces plateformes, et l'école semble se donner les moyens de le faire lors des réunions préparatoires de semestres. Depuis quelques années par ailleurs, des universitaires interviennent de plus en plus dans les ateliers de projets en S2, S5 ou S6, ce qui témoigne également d'une dynamique positive d'ouverture disciplinaire de ces enseignements.

En revanche, certains enseignants titulaires n'ont aucun service en 1er cycle, et cela nuit clairement à la diversité des enseignements dispensés dans ce cycle comme à la diversité des missions des enseignants concernés. Il est crucial que les nouveaux enseignants qui prendront bientôt leur poste à l'Ensase aient leurs enseignements ventilés en 1er et en 2ème cycles.

Conséquence logique de la taille de l'Ensase, certains champs disciplinaires tels que SHS, VT ou ATR ont plus de difficultés que d'autres champs à faire exister des enseignements progressant de semestre en semestre. Ces difficultés peuvent tenir au faible nombre de représentants titulaires d'un champ (ATR par exemple), à un grand nombre de décharges de recherche des représentants d'un autre champ (SHS par exemple, avec la question du maintien de la couleur de ce champ dans la grille d'enseignements par des heures non-titulaires), ou encore à la mobilisation de représentants d'un champ dans un parcours optionnel (VT par exemple). En règle générale, malgré ces difficultés, l'Ensase parvient à une représentation et une progressivité très structurées des matières portées par ces champs disciplinaires. Elle doit toutefois rester vigilante et veiller dans la grille pédagogique à ce que certains champs tels que VT et SHS ne soient pas fragilisés en licence au bénéfice de présence enseignante au sein du master, de parcours spécialisés et de formations post-master, ou de la recherche.

Une évolution positive du programme pédagogique par rapport à son programme précédent réside dans la réorganisation des unités d'enseignement (UE) : dans la grille du DEEA, plusieurs disciplines coexistaient parfois dans une même UE, ce qui en soi n'est pas rare dans les cursus des écoles d'architecture. La pédagogie a toutefois identifié des déséquilibres au sein de cette organisation et a réaménagé la grille en augmentant le

nombre d'UE (tout en abaissant le nombre moyen d'ECTS par UE). Cette transformation semble bénéfique car elle donne plus de lisibilité et de crédit aux champs disciplinaires de l'école.

Enfin, on notera l'ambition de porter encore plus efficacement l'apprentissage des langues étrangères au sein de la formation en l'externalisant, avec la possibilité en fin de cycle de présenter les candidats souhaitant partir en Erasmus à l'examen TOEIC, dans le cadre d'un partenariat avec l'Université Jean Monnet Saint-Étienne.

b/ Les projets et stages forment une modalité pédagogique essentielle qui est spécifiquement accompagnée.

Un accompagnement attentif aux stages et aux projets des étudiants

L'Ensase renferme et valorise une remarquable constellation de 11 associations, soutenues par l'établissement du point de vue logistique (mise à disposition de locaux) et financier (octroi d'un budget dans le cadre d'une convention). Dans ce soutien institutionnel, les étudiants trouvent la possibilité de développer des projets hors du cursus classique.

D'autre part, l'école suit aujourd'hui le principe habituel de deux stages obligatoires de niveau licence (stage « ouvrier-chantier » et stage de « première pratique »), tout en envisageant, dans l'idée de s'aligner sur les politiques européennes en la matière, de fusionner le stage de « première pratique » avec le stage de niveau master.

c/ La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences additionnelles utiles à son insertion professionnelle ou sa poursuite d'études

Une formation densifiée par une déclinaison d'actions

De façon très volontaire et positive, l'Ensase propose aux étudiants de fin de DEEA des ateliers consacrés à l'insertion professionnelle, et les étudiants de 1er cycle ont par ailleurs accès à une formation en ligne poursuivant les mêmes objectifs. S'ajoutent également d'autres actions adressées à tous les étudiants de l'école, telles que les conférences sur les métiers de l'architecture. En proposant ces activités pédagogiques aussi tôt dans son parcours d'études, l'Ensase démontre un engagement fort autour de l'insertion professionnelle, et une réelle anticipation.

De plus, les formations et parcours spécialisés au sein de l'Ensase mobilisent des compétences et construisent des dynamiques qui ne sont pas seulement au bénéfice des inscrits de ces cursus. Elles rayonnent aussi sur les enseignements de 1er et de 2ème cycle et ouvrent des horizons à leurs étudiants. De ce point de vue, la présence d'enseignements sur le BIM et de la nouvelle formation « BIM Manager » est un excellent exemple. Enfin, initiative originale, l'école valorise l'implication de l'étudiant dans la vie associative par un « certificat de compétences » s'ajoutant comme une mention au diplôme.

d/ La formation accorde une place spécifique au numérique dans l'enseignement et à d'autres innovations pédagogiques.

Un enseignement numérique pertinent au sein d'une offre et d'un positionnement plus larges

L'école est véritablement pensée pour offrir un environnement numérique aux étudiants, à plusieurs niveaux. Le programme pédagogique lié au numérique est particulièrement bien structuré et actualisé, dans la mesure où il est articulé au BIM. Il progresse de façon très réfléchie de semestre en semestre en abordant des questions de représentation et de modélisation par le biais d'une diversité de logiciels incontournables de la profession. De plus, l'implication des étudiants vis-à-vis de la question des logiciels est valorisée. En effet, des tutoriels en ligne sont réalisés par les étudiants eux-mêmes, dans le cadre d'une tutothèque.

e/ La formation pratique la validation d'acquis totale ou partielle.

Une validation effective des acquis

L'Ensase pratique la validation d'acquis totale ou partielle. À titre d'exemple, plusieurs étudiants rejoignent chaque année le cycle de niveau licence par Validation d'Etudes Supérieures ou Validation d'Acquis Professionnels. Il s'agit respectivement de 10 étudiants et de 2 à 3 étudiants, ces effectifs ayant été fixés par le conseil d'administration.

3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés

La qualité de l'insertion et du devenir des étudiants diplômés est analysée.

Une insertion logiquement différée

L'insertion des étudiants n'est pas analysée pour le 1er cycle, les écoles d'architecture portant généralement le focus sur la sortie des études après le 2ème cycle master ou la HMONP.

Conclusion pour le DEEA

Les points forts

- Un parcours disposant d'un vrai point de vue sur la méthode de l'enseignement de projet.
- Une grille d'enseignements donnant une place conséquente au studio de projet, articulé aux autres enseignements dans une optique de croisements disciplinaires.
- Une offre d'enseignements théoriques structurée et progressive.
- Une offre d'enseignements numériques dense et pertinente, et une implication des étudiants *via* la tutothèque.
- Un parcours pouvant profiter d'une dynamique plus générale de diffusion architecturale de l'école, et d'actions en faveur de l'insertion professionnelle.
- Un suivi attentif du parcours des étudiants.
- Une volonté d'évaluation et d'amélioration des enseignements, et de formulation des compétences acquises.
- Une capacité à faire évoluer une grille déjà très construite par des aménagements ciblés.
- Une structuration des UE conférant lisibilité et crédit aux champs disciplinaires constituant le niveau licence.
- Une ambition concernant l'enseignement des langues.
- Une valorisation de l'implication des étudiants dans la vie associative de l'école.

Les points faibles

- La nécessité de refonder l'évaluation des enseignements, dans la dynamique de la réflexion engagée par l'école sur ce point.
- Des enseignants titulaires de l'école n'y enseignent pas.
- Difficulté de certains champs disciplinaires à faire exister des enseignements progressifs de semestre en semestre.

Les recommandations

- Refonder l'évaluation des enseignements.
- Ventiler systématiquement le service des nouveaux enseignants en 1er et 2ème cycle, et faire participer en 1er cycle les enseignants titulaires n'ayant actuellement qu'un service en 2ème cycle.
- Veiller à ce que la place importante accordée à l'enseignement de projet demeure pour tous un atout.
- Poursuivre l'effort d'articulation entre l'enseignement de studio et les autres enseignements, notamment à travers l'enseignement plateforme.
- Poursuivre l'effort de transformations ciblées de la formation.
- Veiller à ce que le faible nombre de représentants titulaires d'un champ, un grand nombre de décharges de recherche, ou la mobilisation des représentants d'un champ dans un parcours optionnel, ne nuisent pas à la présence des champs concernés dans le parcours de 1er cycle.
- Vérifier auprès des étudiants l'opportunité de fusionner le stage de « première pratique » de niveau licence avec le stage de niveau master, en fonction de leurs besoins et aspirations.

DEA

1 / Objectifs de la formation et modalités pédagogiques

a/ Les objectifs de la formation en matière de connaissances et de compétences à acquérir sont explicites.

Une formation qui favorise la diversité des parcours et l'ouverture internationale

Le 2ème cycle de l'Ensase qui conduit au diplôme d'État d'architecte (DEA), est présenté comme étant représentatif de l'identité de l'école au sein de l'ensemble français des formations à l'architecture. Les actuels contenus et organisation de cette formation ont été mis en place depuis une dizaine d'années. Le rapport d'autoévaluation rappelle que son identité pédagogique est caractérisée par « un enseignement respectueux de la rigueur constructive et des questions de l'édifier, tourné vers l'urbanité, la mutation des villes et des territoires » (RAE p. 9).

Alors que le DEEA est un cycle visant à l'acquisition des connaissances de base en architecture, à la compréhension et la pratique du projet architectural (RAE p. 27), le DEA vise au développement de l'autonomie des étudiants dans la pratique du projet en offrant des parcours différenciés par des enseignements optionnels (RAE p. 28). La formation au projet architectural et urbain, par l'exercice du projet, est centrale dans la formation. La maquette est organisée par cette centralité.

Depuis 2010, les étudiants ont à choisir une voie d'approfondissement de l'apprentissage au projet parmi une offre de quatre domaines :

- Espaces aberrants – Temps de crise – Architectures paradoxales : ce domaine s'intéresse aux espaces peu ou mal urbanisés et invite les architectes à concevoir des réponses non conventionnelles. Ce peut être un aménagement, un ménagement de l'espace, une infrastructure, un élément bâti ;
- Architecture, urbanisme, territoires : ce domaine développe la formation à l'*urban design* entendu comme mode de conception de l'espace qui intègre sa configuration, les relations, les usages et les pratiques qui le caractérisent. Ce domaine relève plus directement de l'urbanisme ;
- Formes, architectures, milieux : ce domaine vise à former les architectes à bâtir des solutions architecturales plus originales qu'originales à partir d'un langage architectural mesuré et une compréhension fine des milieux concernés ;
- Habitat, culture, environnement : ce domaine porte sur la conception de l'habitat (résidentiel) entendu comme partie prenante de l'habiter, c'est-à-dire nos rapports construits à l'espace.

Alors que le premier et le quatrième domaine s'illustrent par leur spécificité en matière d'espace architectural traité, des espaces peu organisés ou mal urbanisés pour le premier, l'habitat pour le quatrième, les deuxième et troisième mettent l'accent sur la volonté d'intégrer ce qu'il en est du site de son environnement dans la conception des projets architecturaux et urbains. Ces quatre domaines qui structurent la seconde année sont les héritiers d'une formation au projet qui n'avait pas encore pris le tournant écologique. L'actuelle formation présente un certain nombre de cours et d'ateliers qui font écho à la préoccupation environnementale, climatologie urbaine, énergie, éco-conception, etc.

La première année, quant à elle, propose trois ateliers au premier semestre, puis quatre au deuxième ; ils n'ont pas nécessairement de rapport immédiat avec les quatre domaines présentés ci-avant, définis pour organiser la production du projet de fin d'étude (PFE). Ce sont donc moins des spécialités qu'une offre qui permet aux étudiants d'approfondir l'une des diverses activités ou modes d'intervention de l'architecte.

Ces quatre champs de PFE n'ont pas de caractère strictement régional : l'Ensase forme des architectes qui peuvent exercer leur métier dans n'importe quel site, d'autant que l'école favorise l'internationalisation de sa formation et les échanges de type Erasmus, principalement au deuxième semestre de la première année du 2ème cycle.

En moyenne, de 2014 à 2018, 180 étudiants sont inscrits en 2ème cycle, avec environ 90 en première année et quasiment 100 en seconde. Toujours en moyenne, 20 % d'étudiants de la première année du DEA ne passent pas en seconde année. Quasiment la moitié de ceux qui s'inscrivent en seconde année, reprennent une inscription l'année suivante.

b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites.

Une école qui informe ses étudiants sur les débouchés professionnels

École professionnalisante, ses étudiants peuvent avoir des informations sur la diversité des métiers et les débouchés professionnels par une bonne part du corps enseignant. Celui-ci compte nombre de professionnels, enseignants titulaires, associés ou simplement intervenants : les associés, les contractuels et intervenants représentent environ 70 % du nombre total des enseignants de l'Ensase.

L'école a recruté un agent de catégorie A dont l'une des missions est l'aide à l'insertion professionnelle. Des ateliers d'insertion sont organisés annuellement, ainsi que des conférences sur la diversité des métiers. Un cycle mensuel accueille des anciens élèves de l'école qui font état de leur trajectoire professionnelle et de leurs activités. De plus, l'école soutient financièrement le développement d'une association des anciens avec la refondation d'un annuaire.

Mais jusqu'à ce jour, la maquette du DEA ne présente pas de modules dédiés aux connaissances liés à la gestion de l'exercice professionnel tel que le droit du travail, la gestion entrepreneuriale, etc.

c/ L'évaluation des connaissances est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants.

Aucune information ne permet de rendre compte de ce point.

d/ Le suivi de l'acquisition de compétences est une préoccupation de la formation.

Une approche compétences à développer

Le RAE indique que la formation initiale de l'école répond aux objectifs de la fiche RNCP n° 24907. Mais la finalisation des formations, dont le DEA, n'est pas rapportée à la directive européenne 2005/35/CE. La fiche RNCP se rapporte à la formation initiale du 1er cycle à l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP). Elle prône l'enseignement du projet avec une orientation portée par le développement durable. Pour le DEA, cette fiche ne définit guère d'objectifs et de compétences spécifiques à acquérir si ce n'est la pratique du projet. La directive européenne est plus précise. Elle définit onze catégories de connaissances et des compétences à acquérir avec un équilibre entre les aspects théoriques et pratiques de la formation.

Avec un enseignement en DEA qui attribue quasiment 60 % de son volume horaire encadré à l'atelier projet, cette part prépondérante satisfait l'objectif dominant présenté par la fiche RNCP. Mais il n'est pas certain que l'offre de formation par les quatre domaines du DEA, permette de répondre à la totalité des onze objectifs présentés par la directive européenne. Si les domaines ont une orientation qui vise plus l'aide à la maîtrise d'ouvrage qu'à former à l'ensemble des parties qui constituent la maîtrise d'œuvre architecturale, l'acquisition effective d'une part des onze objectifs de la directive européenne, ceux notamment liés à l'acquisition de compétences en matière constructive, n'est peut-être pas totalement assurée. Ce constat qui doit être vérifié en prenant en compte la formation délivrée par le 1er cycle, est cohérent avec une partie des axes stratégiques de développement présentée par l'école pour la période 2020-2025 : le document propose un ensemble d'objectifs dont « le renfort de l'enseignement en formation initiale et la montée en puissance de la culture constructive et architecturale des étudiants » (p2. Axes stratégiques de développement pour la période 2020/2025). Cette montée en puissance ne peut trouver sa réponse que par l'ouverture de la formation ingénieur-architecte en collaboration avec l'Enise, d'autant que cette formation ne concernerait que peu d'étudiants architectes (une demi dizaine).

L'approche par compétences n'est pas encore mise en œuvre. L'école indique que cette approche est en cours de développement. Le document « Axes stratégiques de développement » consacre son premier point au renforcement de l'offre pédagogique qui vise au renforcement du lien formation-métiers.

Le livret de l'étudiant est complet. Il présente chaque exercice pédagogique avec ses objectifs, son contenu, son volume horaire, les crédits affectés et le mode de contrôle des connaissances. Mais les objectifs définissent plus les connaissances théoriques et pratiques délivrés par l'exercice que sa contribution à l'acquisition de compétences métiers.

2 / Organisation pédagogique de la formation

a/ La structure de la formation est adaptée aux différents parcours étudiants.

Une organisation clairement définie

La formation conduisant à l'obtention du DEA (intitulé cycle master par l'établissement et qui confère le grade de master), est présentée à partir d'une offre de quatre domaines de projet. Ils sont proposés comme étant illustratifs de l'offre générale de la formation de ce cycle. Chacun d'eux représente une orientation en termes de formation, centrée sur les ateliers projet et tout particulièrement le projet de fin d'études, de la seconde année du cycle. La partie projet de la première année est quant à elle structurée à partir d'une offre de trois ateliers au premier semestre, puis de quatre au second semestre. Les intitulés de ces ateliers ne sont pas ceux des quatre domaines de la seconde année.

Bien que centrale, la formation au projet par le projet n'est pas le seul mode de formation du cycle de niveau master. Il inclut un travail personnel conduisant à la rédaction d'un mémoire accompagné par des séminaires liés aux ateliers (premier et troisième semestres), quelques cours portant sur des thématiques particulières, des cours présentés comme relevant pour la plupart de la formation à la recherche (premier, deuxième et troisième semestre).

Ce cycle inclut également une ouverture à l'international avec une mobilité d'un à deux semestres, durant la première année et un ensemble d'ateliers ouverts à l'international au deuxième semestre de cette première année. Enfin, les étudiants doivent effectuer un stage en milieu professionnel en fin de deuxième année.

Ce cycle se caractérise donc par une formation au projet illustrée par les domaines avancés par l'école, une ouverture à l'international, un travail personnel de mémoire (qui peut présenter une orientation recherche) et un stage au titre de l'insertion professionnelle.

b/ Les projets et stages forment une modalité pédagogique essentielle qui est spécifiquement accompagnée.

Une formation au projet dominante, une initiation à la recherche programmée mais peu productive

Pour l'ensemble du DEA, la répartition des 120 crédits ECTS en alloue 57 % pour les projets et les séminaires qui leurs sont liés, 25 % pour les cours présentant une orientation recherche et conduisant au mémoire, 12 % pour les autres cours, 7 % pour le stage.

La partie commune à l'ensemble des étudiants est constituée de cours complémentaires, de cours orientés recherche et inclut 40 heures de cours de langues. L'ensemble représente 27 % du volume total encadré (274 heures pour 998). Cette partie commune ne propose pas de cours portant sur le monde professionnel (organisation, fonctionnement, droits et réglementations, etc.).

Les 57 % de crédits ECTS au titre des quatre ateliers et de leurs séminaires illustrent le primat de la formation à la conception du projet architectural et urbain, en accord avec ce critère de la fiche RNCP. Bien que représentant un quart des crédits ECTS, les cours affiliés recherche conduisent bien peu d'étudiants (autour de cinq par an) à labelliser leur PFE au titre de la recherche, faisant suite à un mémoire qui vise une orientation recherche. L'intitulé des cours dits recherche ne semble pas renvoyer directement aux axes de compétence du GRF « Transformations », quoique suffisamment généraux pour inclure tout travail sur la transformation d'espaces urbains ou ruraux. Les liens entre les domaines projet et l'apport effectif du GRF en matière de réflexion et de travail de recherche en matière architecturale et urbaine ne sont pas suffisamment explicites.

Le stage, vecteur de l'insertion professionnelle et possiblement lieu de formation professionnalisante a une durée de deux mois au minimum. Huit heures d'encadrement lui sont affectées. Il n'est pas répertorié comme un élément essentiel de la formation, illustrant par cela l'importance attribuée à la part académique de la formation au projet par les enseignants titulaires, associés et les intervenants professionnels.

c/ La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences additionnelles utiles à son insertion professionnelle ou sa poursuite d'études

Aucune information ne permet de rendre compte de ce point.

d/ La formation accorde une place spécifique au numérique dans l'enseignement et à d'autres innovations pédagogiques.

Le DEA, une formation au projet qui utilise plus qu'elle ne forme aux outils informatiques

Le RAE indique que les étudiants sont formés aux outils informatiques liés à la conception et à la gestion du projet architectural au cours du 1^{er} cycle. La maquette du DEA inclut au premier semestre de la seconde année un cours intitulé « Soutien informatique/préparation professionnelle ». Il est optionnel et destiné aux étudiants qui présentent des lacunes en ce domaine. Une partie du cours vise à compléter les compétences des étudiants en matière d'utilisation de la maquette numérique BIM. Optionnel ce cours est sans crédit ECTS. Par ailleurs, la formation à l'utilisation de l'outil BIM est l'un des domaines de compétence de l'école, qui s'est engagée dans la mise en place d'un mastère spécialisé BIM avec l'Enise.

e/ La formation pratique la validation d'acquis totale ou partielle.

Une école qui propose la validation des acquis académiques (VAA) et la validation des acquis de l'expérience (VAE).

En ce qui concerne la validation des acquis académiques et de l'expérience, les informations disponibles ne permettent pas d'apprécier le résultat de l'offre de l'école. Le DEA, conçu comme étant une formation d'approfondissement et de spécialisation en étant la poursuite du DEEA de l'école, est ouvert aux diplômés de 1^{er} cycle des autres Ensa. Les quelques informations disponibles (Rapports d'activités de 2014/2015 à 2017/2018) indiquent un nombre de sortants (une petite dizaine) plus grand qu'un nombre d'entrants, sachant que ces nombres portent sur le 1^{er} et le 2^{ème} cycle.

3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés

La qualité de l'insertion et du devenir des étudiants diplômés est analysée.

Une connaissance de la qualité de l'insertion et du devenir des étudiants diplômés encore à construire.

Pour suivre l'insertion professionnelle de ses diplômés, l'école dispose, comme l'ensemble des Ensa, des résultats fournis par les enquêtes annuelles du MC. Les résultats de la dernière enquête sont sur le site de ce ministère, publiés en 2019. Elle porte sur les étudiants diplômés en 2014. Concernant cette enquête, les documents fournis par l'Ensa ne contiennent pas encore ses résultats, ni ceux pour les diplômés en 2013. Pour les années précédentes, les promotions sorties en 2010, 2011 et 2012, les résultats généraux et qui regroupent quelques diplômés du DEA et de l'HMONP, varient peu d'une année sur l'autre en nombre de diplômés insérés dans la vie professionnelle (de plus de 80 % à plus de 90 %) mais varient en ce qui concerne l'insertion dans le champ de l'architecture (de plus de 62% à 90%).

Des données quantitatives plus complètes sont fournies par les enquêtes réalisées par la conférence des grandes écoles, des enquêtes réalisées pour l'Ensase en 2017, 2018 et 2019. Ces enquêtes ont porté sur les promotions sortantes de 2014 à 2018. En moyenne, 52 % des diplômés ont répondu aux enquêtes, 11 % des diplômés poursuivent des études, 7 % environ créent leur entreprise, plus de 36 % sont en CDD et plus de 54 % en CDI. Quasiment 85 % travaillent dans le domaine de l'architecture.

Ces données, associées aux analyses fournies par le MC ne permettent pas de suivre finement l'insertion professionnelle des diplômés de l'Ensase.

A ce jour, l'Ensase ne semble pas en mesure de porter à la connaissance de ses étudiants de façon précise, les métiers occupés par ses diplômés, n'ayant pas de connaissances fines sur leur insertion professionnelle. Cette connaissance pourrait être l'un des résultats obtenus par le développement actuel de l'association des anciens élèves de l'école avec la réalisation d'un annuaire. Ce développement reçoit le soutien de l'Ensase, notamment financier.

Conclusion pour le DEA

L'organisation de la formation est clairement établie. Manifestement, elle favorise la formation au projet par le projet et l'ouverture internationale avec un semestre quasiment complet consacré à des ateliers internationaux et des voyages d'études. Les orientations en matière de formation au projet favorisent pour certaines d'entre elles plus l'aide à la maîtrise d'ouvrage que le développement de la compétence constructive liée à la maîtrise d'œuvre.

Cette formation n'a pas encore fait le choix du stage en milieu professionnel de longue durée en 2ème cycle. L'exercice de réflexion conduisant au mémoire est soutenu par un ensemble de cours qui ont un intitulé recherche. Cependant, peu d'étudiants choisissent de donner à leur formation une orientation de recherche d'autant que les interrelations entre formation initiale et domaines de recherche du GRF sont encore à organiser.

Alors que le DEA est fondamentalement une formation professionnalisante, le cycle de niveau master ne propose pas de cours portant sur la connaissance du milieu professionnel et les ressources liées à la pratique. Le nombre élevé d'étudiants conduits à se réinscrire en seconde année pour terminer leur formation traduit une inadéquation entre le nombre ou la charge des exercices en fonction de la durée des études.

Les points forts

- Une formation qui favorise l'ouverture internationale
- Des enseignants engagés dans les domaines de projet qui caractérisent la formation
- Une composition claire de la formation avec les ateliers, les séminaires, les cours

Les points faibles

- Une durée effective de formation problématique
- Une orientation recherche du mémoire trop peu développée
- Une absence de cours dédiés aux connaissances annexes liées à l'insertion professionnelle

Les recommandations

- Développer l'approche compétences
- Affirmer de façon plus générale la dimension recherche du mémoire
- Vérifier que les objectifs de la formation satisfont l'acquisition de compétences constructives et portant sur la dimension environnementale de l'architecture
- Organiser la formation en tenant compte d'un renforcement possible du stage en milieu professionnel

Conclusion générale

Au cours du dernier quadriennal, l'établissement a fait preuve d'un grand dynamisme pour mettre en œuvre une politique de site et prendre sa place dans l'écosystème universitaire stéphanois, lui-même en pleine mutation. Dans le cadre d'un contrat d'association avec l'université Jean Monnet, les liens du GRF *Transformations* se sont consolidés avec des laboratoires de recherche en sciences humaines au sein desquels des parcours doctoraux ont été ouverts aux titulaires d'un DEA. Et l'école s'est attachée à mieux préparer les étudiants à la diversité des pratiques de l'architecture à travers la mise en place de cursus spécialisés notamment dans le champ des sciences et techniques où la création d'une plateforme BIM ouverte à l'ensemble des professionnels du BTP a été financée dans le cadre du projet du PIA IDEXLYON de l'Université de Lyon.

Depuis deux ans, l'établissement s'est par ailleurs attelé à la transformation de ses instances de gouvernance pour les mettre en conformité avec les textes de la réforme des Ensa qui ont instauré un statut d'enseignant-chercheur et qui implique plus le corps enseignant dans toutes les décisions concernant la pédagogie et la recherche.

Dans cette démarche visant à accompagner et à anticiper les transformations du contexte, l'établissement peut compter sur une assise territoriale solide fondée sur la reconnaissance, par les acteurs politiques et culturels, de ses apports de savoirs et de savoir-faire à un territoire confronté depuis plusieurs décennies à des problématiques de reconversion industrielle. L'Ensase se trouve notamment sollicitée pour constituer l'un des principaux partenaires de l'école universitaire de recherche ARTS projetée sur le site stéphanois par l'université cible de Lyon. Confrontée à des évolutions rapides du contexte, l'Ensase affirme sa volonté de mettre en œuvre une stratégie d'expansion soutenable, capable de générer de nouvelles ressources et d'agrèger une série de financements tant publics que privés autour des objectifs de développement de l'enseignement et de la recherche.

Le comité salue l'effort d'énonciation d'une stratégie de développement par l'établissement et son souci d'assurer la faisabilité de celle-ci à court et moyen termes. Il relève toutefois plusieurs points requérant une vigilance particulière pour que le projet d'établissement conserve sa pertinence et sa cohérence dans la durée.

Le comité souhaite tout d'abord attirer l'attention sur le fait que la diversité des partenariats engagés par l'établissement dans le domaine de la formation et de la recherche rend difficile l'appréhension de sa stratégie globale et pourrait entraîner à terme un éclatement des interventions des EC qui serait préjudiciable à l'enseignement pluridisciplinaire du projet d'architecture constituant le cœur de la formation. Il encourage l'Ensase à rechercher des synergies entre les doubles cursus et la formation de tronc commun et à affirmer des continuités entre les axes forts développés dans le cadre des enseignements de 2ème cycle et les filières de recherche privilégiées par l'établissement.

Constatant que le corps des enseignants titulaires se renouvelle selon un rythme rapide, le comité encourage l'établissement à poursuivre ses efforts pour stabiliser et renforcer la cohésion de la communauté enseignante. Dans cette perspective, il invite l'Ensase à mobiliser de façon plus tangible l'apport des enseignants-chercheurs de profil praticiens dans les activités de recherche, notamment en favorisant l'émergence d'un pôle de recherche centré sur le projet d'architecture au sein du GRF *Transformations*. Cet axe nécessitera d'être affirmé au sein des partenariats de recherche contractés par l'école en particulier à l'occasion de la mise en place du projet ARTS.

Le comité indique qu'à ce stade, la nature et l'importance de l'investissement en temps enseignants requis pour mener à bien l'ensemble des ambitions affichées par l'établissement n'apparaissent pas clairement. Il préconise, qu'en complément du travail engagé sur l'ajustement de la grille pédagogique du 2ème cycle, une approche soit conduite avec la communauté enseignante pour mettre à plat l'ensemble des projets visant à la consolidation et au développement de l'enseignement et de la recherche, et notamment ceux menés en association avec des partenaires extérieurs, pour vérifier leur cohérence et préciser les compétences à développer au sein du corps des EC. Le comité souligne que cette clarification fournira une base solide pour définir une stratégie de recrutement efficiente sur le moyen terme, et qu'elle est indispensable pour permettre à l'établissement de hiérarchiser ses priorités et de doser et de planifier son implication dans les différents projets.

Le comité relève que les dispositions adoptées pour accueillir les étudiants et les responsabiliser dans le fonctionnement de l'établissement ont facilité l'insertion de ces derniers dans les nouvelles instances. Il indique qu'une représentation plus équilibrée des champs disciplinaires et une plus grande responsabilisation des enseignants titulaires dans les instances restent à assurer pour parachever la mise œuvre de la réforme des Ensa. Les prérogatives des instances élues et leur articulation avec les services demandent à être clarifiées, et il est

nécessaire que les instances élues réévaluent précisément le rôle des commissions thématiques intervenant en support de leurs décisions.

Enfin, le comité a pu appréhender la santé financière de l'établissement et son implication dans la recherche de moyens pour supporter l'extension de ses domaines d'activités. Il invite l'établissement à se préoccuper de l'équilibre financier de chacune des actions engagées et à développer une politique de financements croisés afin d'assurer la pérennité des dispositifs mis en place. Il insiste sur l'importance de l'élaboration d'outils d'analyse, de prévision, d'aide à la décision dans une démarche qualité pilotée par indicateurs pour prioriser et évaluer l'avancement des projets, identifier leurs interactions et en tenir informés les agents concernés.

Les points forts

- Formulation d'une stratégie institutionnelle inscrite dans l'évolution des sites lyonnais et stéphanois.
- Soutien des collectivités territoriales aux projets portés par l'établissement.
- Qualité de gestion et bonne santé financière.
- Politique sociale active et volontariste particulièrement à destination des étudiants.
- Attention portée aux conditions de vie des étudiants et à leur bonne intégration dans les instances de l'établissement.
- Politique d'internationalisation des parcours étudiants.

Les points faibles

- Fragilité des choix stratégiques en l'absence de maîtrise d'une politique de recrutement des EC à moyen terme.
- Incertitudes concernant la pérennité du financement des actions engagées par l'établissement.
- Manque de lisibilité de l'articulation entre les domaines de master et les filières de recherche.
- Développement insuffisant d'activités de recherche mobilisant l'expérience des architectes praticiens au sein du GRF Transformations.
- Enseignants titulaires n'effectuant pas de service en 1er cycle et risque d'affaiblissement de la présence de certains champs disciplinaires dans ce même cycle.
- Insuffisante représentation de la diversité des champs disciplinaires dans les nouvelles instances.

Les recommandations

- Renforcer le rôle décisionnel des instances élues et responsabiliser l'ensemble des enseignants chercheurs titulaires dans le fonctionnement de l'établissement.
- Veiller à l'adaptation des moyens financiers et humains aux actions menées par l'établissement en priorisant ces dernières.
- Fixer des objectifs de formation clairs et cohérents en prenant en compte les enseignements fondamentaux, les domaines, les cursus spécialisés et les axes de recherche.
- Développer un axe de recherche associant architectes praticiens et enseignants-chercheurs de profil académique au sein du GRF Transformations.
- Définir une stratégie de recrutement à moyen et long terme adaptée aux besoins de la pédagogie et de la recherche dans tous les champs disciplinaires.
- Mettre en place une démarche qualité sur la base d'un référentiel projet accessible à tous les personnels de l'établissement.

Liste des sigles

A

ADE	Architectes diplômés d'État
ATS	Administratifs, techniques, scientifiques
AuRA	Région Auvergne-Rhône-Alpes

B

BIM	<i>Building information modeling</i>
BRAUP	Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère

C

CA	Conseil d'administration
CFVE	Commission des formations et de la vie étudiante
Cnam	Conservatoire national des arts et métiers
Cnecea	Conseil national des enseignants-chercheurs des écoles nationales supérieures d'architecture
Cneser	Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Codir	Comité de direction
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPER	Contrat de plan État-région
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CPS	Conseil pédagogique et scientifique
CR	Commission recherche
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CT	Comité technique

D

DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European Credits Transfer System</i> . Crédits européens transférables.
Enise	École nationale supérieure d'ingénieurs de Saint Etienne
Ensa	École nationale supérieure d'architecture
Ensase	École nationale supérieure d'architecture de Saint-Etienne
EPA	Établissement public à caractère administratif
ERPS	Espace rural et projet spatial
ESN	<i>Erasmus Student Network</i>
ETP	Équivalent temps plein
EUR	Écoles universitaires de recherche

F

FNAU	Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme
------	--

G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
Gpeec	Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
GRF	Groupe de recherche en formation

H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	habilitation à diriger des recherches
HMONP	Habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre

I

Inspé	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
IUT	Institut universitaire de technologie

L

LMD	Licence-master-doctorat
LSHS	Ecole doctorale de lettres, sciences humaines et sociales

M

Mesri	Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
-------	---

N

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

P

PEPITE	Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
PFE	Projet de fin d'études
POPSU	Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PUCA	Plan Urbanisme Construction Architecture

R

RAE	Rapport d'autoévaluation
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
RNCP	Répertoire national de la certification professionnelle
RST	Réseau scientifique thématique

S

SAS	Société par actions simplifiée
Satt	Société d'accélération du transfert de technologie
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
Stratam	Stratégie d'aménagement des villes petites et moyennes et leurs territoires – master
Sudoc	Système universitaire de documentation

T

TPFE	Travail personnel de fin d'études
------	-----------------------------------

U

UdL	Université de Lyon
UE	Unité d'enseignement
UMR	Unité mixte de recherche

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
-----	---------------------------------------

Observations du directeur

M. Michel ROBERT
Directeur
Département d'évaluation
des établissements

M. Jean-Marc GEIB
Directeur
Département d'évaluation
des formations

**HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE
ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (HCERES)**
2 rue Albert Einstein
75013 Paris

Saint-Étienne le 4 septembre 2020

Messieurs les directeurs,

Je tiens à vous remercier ainsi que les experts du Comité de visite, pour le travail important d'analyse effectué, les avis et recommandations édictés.

Ce rapport souligne les forces de notre établissement, ses valeurs et spécificités, en particulier :

- son positionnement stratégique et académique au sein de la communauté universitaire,
- ses formations renforcées par des alliances solides avec nos partenaires français et étrangers,
- une qualité de gestion et de bonne santé financière, opérant à la fois le renforcement de la formation initiale et le déploiement de la recherche,
- une recherche s'appuyant sur un partenariat dense avec des laboratoires universitaires, dont un projet d'EUR,
- une gouvernance de proximité coordonnée et mobilisatrice avec une organisation interne adaptée,
- une politique RH proactive,
- un fort soutien à la vie étudiante avec une politique sociale volontariste,
- un service dédié à l'insertion professionnelle des étudiants et au renfort de nos liens avec le monde économique.

Ce rapport formule des observations et des recommandations, dont la plupart sont déjà débattues en interne. Vous trouverez ci-dessous mes observations :

1- Sur la question des moyens :

Pour réaliser des économies d'échelle, l'établissement s'est engagé depuis plusieurs années dans une démarche de mutualisation avec son partenaire universitaire stéphanois sur les fonctions supports et pour développer la recherche.

Vous soulignez également l'accroissement des ressources propres, publiques et privées, rendu possible par une politique volontariste.

Mais la modernisation des outils de gestion doit permettre de donner une capacité prospective renforcée. Elle passe par la poursuite de l'adoption des standards de l'enseignement supérieur comme en témoigne la signature du premier Contrat d'établissement avec la tutelle Culture.



ENSASE

École Nationale Supérieure d'Architecture de Saint-Étienne
1 rue Buisson, BP 94, 42003 Saint-Étienne Cedex 1 – T +33 (0)4 77 42 35 42 – st-etienne.archi.fr – Université de Lyon

L'acquisition des Responsabilités et Compétences Élargies (RCE), et une visibilité pluriannuelle des dotations humaines et financières permettra un travail prospectif avec les outils idoines, tant en matière budgétaire que RH enseignants.

2- Sur la recherche et la formation :

Vous avez souligné la pertinence des choix stratégiques avec les laboratoires universitaires stéphanois, dont l'un d'entre eux sera sous cotutelle de l'École. Dorénavant l'École compte huit doctorants, alors qu'il n'y en avait qu'un au précédent quadriennal.

Si la solidité des recherches effectuées sur Firminy et dans les espaces ruraux est reconnue, la recherche-action, en lien direct avec le territoire et mobilisant tous les architectes-praticiens et les autres disciplines doit être systématisée.

Les instances de l'établissement pourront se nourrir de vos réflexions pour leurs travaux de confection du nouveau programme pédagogique, où la recherche-action, le lien pédagogie-recherche, l'approche par compétences de la formation initiale, et les dimensions environnementales de la compétence constructive seront développés.

3 – Sur la démarche qualité :

La mise en place de la démarche qualité globale, en s'appuyant sur les *European Standards and Guidelines*, fait partie des grands chantiers à conduire, nécessitant énergies et ressources dont vous avez souligné la frugalité.

En préparation, l'École a remis à plat l'ensemble de ses règlements des études et intérieurs. Elle s'est dotée de diverses chartes et a débuté la démarche de certification avec l'obtention des labels Afnor « Diversité » et « Égalité ».

A partir de l'expérience du programme « Égalité des chances », le tutorat sera déployé vers les étudiants étrangers.

Les nouvelles instances créées par la réforme systémique du 15 février 2018 ont été mises en place dès fin 2018. Après une période d'appropriation collective, une meilleure coordination des instances s'avère nécessaire. Vous soulignez à juste titre que la diversité des champs disciplinaires doit être représentée dans l'ensemble des instances.

Par ses contenus positifs, ses précieux avis et recommandations, le rapport va nous accompagner dans nos démarches d'améliorations continues, et nous nous emploierons à les mettre en œuvre.

Le directeur,



Jacques PORTE



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Saint-Etienne, a eu lieu les 12 et 13 février 2020. Le comité était présidé par Mme. Claire PARIN, Architecte DPLG, Docteur HDR en urbanisme et aménagement, professeure émérite à l'ENSAP Bordeaux et membre de l'UMR Passages.

Ont participé à cette évaluation :

- M. Stéphane BOURDAGEAU, Directeur Général Adjoint – DRH Avignon Université,
- M. Yves LECOINTE, Président honoraire de l'Université de Nantes,
- M. Samuel MECKLENBURG, étudiant en master Design d'Espace à l'École Nationale Supérieure des Beaux-Arts de Lyon,
- M. Yann ROCHER, architecte, Maître de conférences – ENSAPM,
- M. Serge THIBAUT, Professeur honoraire de l'Université de Tours, Urbanisme

Dany VANDROMME, conseiller scientifique au département d'évaluation des établissements, Geneviève MELEY-OTHONIEL, conseillère scientifique au département d'évaluation des formations, Pierre-Louis MANOUVRIER, chargé de projet au département d'évaluation des établissements, représentaient le Hcéres.

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 le Hcéres à l'adresse URL : <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)