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

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille

juin 2011

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

Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

juin 2011

Sommaire

Présentation 5

La stratégie en matière de recherche 7

I – Une école historiquement liée à la recherche avec un vrai potentiel 7

II – Un projet recherche encore en construction 7

III – Un projet limité par le statut des enseignants 8

IV – Une formation doctorale organisée 8

La stratégie en matière de formation 9

I – Une réforme du programme en 2010, portée par une dynamique collective 9

II – Un premier cycle d'imprégnation de la culture architecturale et d'apprentissage du projet 9

III – Un dispositif d'intégration à l'école qui fait débat 10

IV – Une réflexion à propos de la professionnalisation du cycle licence 10

V – Un second cycle simplifié et plus lisible qu'antérieurement 10

VI – Une articulation formation/recherche qui mérite d'être améliorée en second cycle 11

VII – Une formation qui conduit presque exclusivement à la maîtrise d'œuvre en architecture 11

VIII – Des formations spécialisées post diplôme d'architecture sans lien véritable avec la formation initiale 12

IX – Une politique de stages qui reste à distance de la diversité des métiers de l'architecture 12

X – Un suivi a minima de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés 12

XI – Une évaluation des enseignements qui reste ciblée sur la seule question de leur organisation 13

XII – Un environnement de travail peu adapté aux exigences de la formation en architecture 13

1 • Un environnement numérique de travail en progression mais matériellement mal géré 13

2 • Un centre de documentation qui cherche à pallier les difficultés 13

3 • Une véritable carence en espaces de travail 13

La stratégie en matière de vie étudiante 15

I – L'étudiant, difficilement acteur de la vie de l'établissement 15

1 • Un pilotage de la vie étudiante encore mal défini 15

2 • Une vie associative limitée 15

II – Une qualité de vie étudiante très limitée 15

1 • Une vie culturelle hors de l'école 15

2 • Un accès à l'information en voie d'amélioration 16

3 • Des partenariats permettant d'assurer des conditions de vie convenables 16

La stratégie en matière de partenariats 17

I – Une école appelée à consolider ses relations inter-établissements 17

II – Des relations à consolider avec les collectivités 17

III – Des relations avec les milieux socio-économiques peu formalisées 17

La stratégie en matière de relations internationales 19

I – Des relations internationales en matière de recherche existantes, portées par les unités de recherche 19

II – Des relations internationales en matière de formation initiale et complémentaire à consolider et organiser 19

III – Une stratégie à concevoir 20

La gouvernance 21

I – Une évolution souhaitée de la gouvernance 21

II – Une gestion des ressources humaines contrainte 22

III – Une organisation financière assainie 22

IV – Une gestion budgétaire à optimiser 22

V – La question préoccupante de l'immobilier : des choix à éclairer 23

VI – Un système d'information à développer au service de la vie étudiante et du pilotage de l'établissement 23

L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication 25

Une identité à définir et une politique de communication à renforcer 25

Conclusion et recommandations 27

I – Les points forts 27

II – Les points faibles 27

III – Les recommandations 28

Liste des sigles 29

Observations du directeur 31

Organisation de l'évaluation 35

Présentation

L'Ecole nationale supérieure d'architecture de Marseille (ENSA-M) est la seule école nationale d'architecture de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, la troisième région française par sa population avec près de 4,7 millions d'habitants[1]. Cette région, avec ses trois grandes aires urbaines, Marseille, Nice et Toulon, est marquée par sa position de porte ouverte sur le monde méditerranéen. Cette localisation est importante quant au positionnement de cette école au sein du réseau des vingt ENSA et le projet stratégique de l'école s'appuie notamment sur cette singularité géographique.

La création en 1968 de l'Unité pédagogique d'architecture de Marseille coïncide avec son installation sur le site de Luminy, en périphérie de l'agglomération marseillaise, situé à une dizaine de kilomètres de son centre historique. Ces locaux font partie d'un vaste ensemble incluant, outre le campus scientifique d'Aix-Marseille II, l'école régionale des Beaux-arts dont l'ENSA-M se sépare administrativement à cette époque.

Avec un peu plus de mille étudiants, un personnel enseignant, chercheur, technicien et administratif d'une centaine de personnes, dont 56,5 enseignants titulaires et associés, l'ENSA-M est la quatrième des ENSA françaises. Elle ne dispose que de 6 500 m^2 de surface hors œuvre nette, une surface manifestement insuffisante pour mener à bien sa mission de formation et de recherche. De plus, sa localisation en quasi périphérie de l'agglomération marseillaise, en un site certes de bonne qualité paysagère, est un frein à son fonctionnement et à son insertion dans la vie urbaine locale et régionale. Avec une telle localisation, ce site ne peut pas prétendre à être un lieu de vie pour ses étudiants, ni un lieu fréquenté d'expositions, de rencontres, de manifestations sur l'architecture, largement ouvert à tout public.

Cette école est amenée à concevoir son évolution et son adaptation au sein de son environnement local. Son projet d'établissement est conçu en une période marquée par la constitution du PRES Aix-Marseille université, constitué statutairement à ce jour par les trois universités d'Aix-Marseille[2]. Actuellement, l'ENSA-M ne fait donc pas partie de cet ensemble mais son avenir n'échappe pas à une intégration au sein de ce pôle.

Au-delà de son périmètre régional, l'école, avec ses diverses catégories d'enseignants et de professionnels, poursuit son adaptation au modèle LMD. Ce modèle, qui inclut le doctorat, conduit la plupart des écoles d'architecture à développer une activité de recherche de type universitaire jusqu'alors peu présente, voire absente, au sein d'un dispositif de formation essentiellement marquée par une forte présence de professionnels qui enseignent et d'enseignants dont la plupart mènent une activité professionnelle.

Le rapport à la recherche de l'ENSA-M a la particularité d'être effectif depuis la création de cette école puisque furent créés à la fin des années soixante deux premiers groupes de recherche, l'un sur le thème de l'adaptation de l'habitat au milieu physique, l'autre qui développa en pionnier la conception assistée par ordinateur dans les domaines de l'architecture et de l'urbanisme.

A l'heure actuelle, l'ENSA-M vise à se rapprocher, tant dans son organisation que dans son fonctionnement, des formes classiques de l'enseignement supérieur français.

---

[1] La région Provence-Alpes-Côte d'Azur fait partie des onze régions françaises qui ont une seule école nationale supérieure d'architecture. Neuf des vingt-deux régions françaises métropolitaines n'offrent pas cette formation. Rhône-Alpes, avec un peu plus de 6 millions d'habitants, présente trois écoles d'architecture, l'Ile-de-France, avec plus de onze millions d'habitants, six écoles. Rapportée au seul critère de la population, cette carte des ENSA est hétérogène.

[2] Ce PRES comprend, à l'heure actuelle, les trois universités membres fondateurs : l'université de Provence (Aix-Marseille I), l'université de la Méditerranée (Aix-Marseille II) et l'université Paul Cézanne (Aix-Marseille III).

La stratégie en matière de recherche

I – Une école historiquement liée à la recherche avec un vrai potentiel

La création de l'ENSA-M à la fin des années 1960 s'accompagne de celle du GAMSAU (Groupe d'étude pour l'Application des Méthodes Scientifiques à l'Architecture et l'Urbanisme) fondé par Paul Quintrand, architecte, afin de modéliser la conception assistée par ordinateur dans le domaine de l'architecture et de l'urbanisme. Il deviendra quelques années plus tard une unité reconnue par le CNRS. Aujourd'hui, il est l'une des quatre équipes du MAP (Modèles et simulation pour l'architecture, l'urbanisme et le paysage), une formation de recherche en évolution (FRE CNRS 3315) qui fédère quatre équipes des écoles d'architecture de Lyon, Marseille, Nancy et Toulouse avec une thématique de recherche commune. Le MAP GAMSAU de Marseille est composé, à l'exclusion de tout enseignant de l'école, de 4 chercheurs et 5 ingénieurs et techniciens mais il reste hébergé par l'école, ce qui pose problème.

Durant la même période, deux enseignants de l'école fondent un autre groupe de recherche sur le thème de l'adaptation de l'habitat au milieu physique. Il est aujourd'hui devenu l'unité de recherche ABC (Architecture Bioclimatique et Construction parasismique) et comprend actuellement 7 enseignants, dont 1 de l'ENSA Normandie, 1 chercheur et 8 doctorants.

En 1978, le laboratoire INAMA est créé avec pour thème les INvestigations sur l'histoire et l'Actualité des Mutations Architecturales. Tous les membres d'INAMA appartiennent aujourd'hui à l'ENSA-M : 4 enseignants, 1 chercheur, 1 technicien et 2 doctorants.

Enfin, la dernière des quatre équipes présentes sur le site de l'ENSA-M est de création plus récente. L'unité insARTis fut créée en 2003 et reconnue par la Direction de l'architecture et du patrimoine du ministère de la Culture et de la Communication en 2006. Elle vise à développer la recherche interdisciplinaire sur la production architecturale. Cette équipe regroupe 12 enseignants : 7 de l'ENSA-M, 4 de l'école supérieure des Beaux-arts de Marseille et un enseignant-chercheur de Polytech'Marseille. Elle accueille 5 doctorants.

Ainsi, deux des quatre équipes de recherche liées à l'ENSA-M développent des recherches qui associent architecture et ingénierie (GAMSAU et ABC) alors que les deux autres (INAMA et insARTis) conduisent des recherches qui relèvent majoritairement du domaine des sciences sociales.

Au total, les équipes présentes sur le site de l'école regroupent 6 chercheurs dont 3 du CNRS, 17 enseignants de l'ENSA-M, 6 techniciens et une vingtaine de doctorants inscrits à l'université de Provence (Aix-Marseille I). Cet ensemble représente environ 30% de l'ensemble du personnel enseignant titulaire de l'école. Ce rapport peut paraître faible mais, si l'on se réfère à la spécificité des écoles d'architecture, à leur vocation initiale plus marquée par une visée uniquement professionnelle, l'ENSA-M bénéficie d'un vrai potentiel de recherche.

En 2008, les trois unités, ABC, INAMA et insARTis, se sont fédérées en créant le département de la recherche de l'ENSA-M, le DREAM. Dirigé par un professeur de l'école titulaire d'une HDR, ce département a tout d'abord été créé pour assurer la représentation de ses unités au sein de l'école doctorale 355 "espaces, cultures et sociétés" de l'université de Provence, dans le cadre du développement du doctorat d'architecture, créé en 2005.

II – Un projet recherche encore en construction

Faire de la recherche un vecteur du développement de l'établissement est un objectif qui fait débat depuis la création de l'école. La nécessaire relation entre recherche et formation a été à plusieurs reprises argumentée, comme en témoignent un certain nombre d'écrits dont celui rédigé en 1998 par Paul Quintrand, texte dont nombre d'éléments sont encore d'actualité.

Aujourd'hui, ce sont deux points de vue qui s'affrontent : l'un affirme que conduire un projet architectural est une activité de recherche et l'autre considère que la démarche scientifique est une activité en soi qui vise à élaborer des connaissances ou des outils nouveaux. Nombre d'enseignants, quasiment tous ceux du champ "Théories et pratiques de la conception architecturale et urbaine (TPCAU)", mènent également une activité d'architecte, ce qui est nécessairement un frein au développement de la recherche, à moins de la limiter à la seule activité du projet. Le projet de l'ENSA-M en matière de recherche devrait probablement tirer parti de cette opposition entre une vision de la recherche réduite à l'activité de projet et une vision qui considère que faire de la recherche en architecture est une activité spécifique[1]. Ces différences de représentation alimentent les rapports de force engagés dans la conception du projet d'établissement vis-à-vis de la recherche.

Cependant, l'adossement des formations à la recherche est une nécessité qui, par ailleurs, contribuerait à renforcer l'identité de l'école. Les trois unités propres à l'école rassemblant un petit nombre d'enseignants ayant une activité de recherche, le développement de la recherche au sein de la formation architecturale gagnerait probablement en crédibilité si ces trois unités n'en constituaient qu'une seule, composée d'équipes, chacune d'elles développant une thématique spécifique de recherche. Cette structure, associée au MAP, permettrait alors de mieux valoriser un ensemble qui allie ingénierie, sciences sociales et architecture.

III – Un projet limité par le statut des enseignants

Cohérente avec une activité d'enseignement en partie couplée à une activité professionnelle d'architecture, la définition de ce qu'est la formation architecturale et son rapport à la recherche ne pourront guère évoluer à l'ENSA-M qu'en fonction d'un changement du statut d'une partie des enseignants et des obligations de recherche qui seraient liées à leur fonction.

L'application du LMD et la mise en place du doctorat en architecture doivent conduire à réduire l'écart entre la visée professionnelle et la formation par la recherche, comme cela est le cas dans la plupart des formations étrangères. Dans les écoles d'architecture françaises, la charge d'enseignement de 320 heures n'est guère compatible avec le développement d'une activité de recherche, incluant la conception de l'adossement de l'enseignement à la recherche. L'ENSA-M, qui vise à s'appuyer plus encore sur le rôle de la recherche dans les orientations de la formation initiale et qui prend en charge pleinement la mise en place de la formation doctorale, est aujourd'hui confrontée à la gestion de la diversité des activités de son corps enseignant. Ce projet devrait amener l'établissement, dans l'état actuel des choses, à offrir des décharges d'enseignement pour favoriser l'activité de recherche, alors que cette situation devrait être réglée au niveau statutaire.

IV – Une formation doctorale organisée

Pour favoriser le développement de la recherche et ne pas le réduire à l'exercice du projet, l'ENSA-M a mis en place en 2008 un département de recherche, le DREAM, qui fédère trois des quatre unités présentes au sein de l'école. Ce département assure la représentation de ses équipes au sein de l'école doctorale (ED) 355 "espaces, cultures et sociétés", dont l'université de Provence est établissement porteur. Cette école du domaine des sciences de l'homme et de la société dispose annuellement d'une bonne quinzaine d'allocations, ministérielles et régionales. Jusqu'à maintenant, le DREAM n'a pas fait ou n'a pas été en mesure de faire de demandes pour ces allocations, disposant seulement de celles allouées par le ministère de tutelle de l'école.

Le rattachement à l'école doctorale permet l'inscription des doctorants en architecture, mais le taux d'encadrement reste très faible, seuls deux chercheurs de l'école étant à ce jour habilités à diriger des recherches (l'un est le directeur du GAMSAU, l'autre le directeur du DREAM). Ce département permet la coordination d'activités au sein de l'école et une mutualisation des moyens ; il contribue à l'encadrement et à l'organisation des activités des doctorants inscrits au sein des trois unités qui le composent. Pour l'année en cours, 12 doctorants sont présents à l'école, 8 d'entre eux sont en troisième année de thèse et une thèse a été soutenue en 2009. Le MAP GAMSAU, de son côté, encadre actuellement sept étudiants en doctorat.

Le rattachement à une seule école doctorale du domaine des SHS ne recouvre pas le spectre des recherches menées par les quatre équipes. Le DREAM, qui est membre de l'ED, joue ainsi le rôle de fédération. Cette situation peut favoriser une évolution qui rapprocherait plus encore les trois équipes qui deviendraient à terme l'unité de recherche de l'ENSA-M.

---

[1] D'une certaine façon, les oppositions entre ces deux points de vue et ce qu'elles engagent en matière de structuration de l'école s'actualisent peut-être par les conflits qui aujourd'hui opposent les chercheurs CNRS présents au sein de l'école et la gouvernance de l'école.

La stratégie en matière de formation

L'école, en formation initiale, comprend plus de 900 étudiants, la moitié d'entre eux étant inscrits en licence, un quart en master, une petite centaine en habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) et une vingtaine en doctorat. L'école offre également des formations spécialisées, regroupant une cinquantaine d'étudiants. Elle a développé la formation continue avec plus d'une trentaine de professionnels inscrits. Au total, ce sont plus de 1 000 étudiants et professionnels qui sont formés par cette école. La structure du pilotage de ces formations n'est pas présentée par l'organigramme de l'école qui est celui des services administratifs.

I – Une réforme du programme en 2010, portée par une dynamique collective

Après une première période d'installation du nouveau programme résultant de la mise en place du cursus LMD en 2006 pour le premier cycle, en 2008 pour le second, une nouvelle maquette pédagogique a été introduite à la rentrée 2010-2011. Défini au cours de l'année 2010, dans le cadre d'un processus collectif jugé très dynamique par ceux qui y ont participé, ce nouveau programme était destiné à apporter un certain nombre de corrections et de modifications à celui établi en 2006. Plusieurs objectifs sous-tendaient la réforme de ce premier programme LMD, notamment :

- renforcer le caractère généraliste de la formation initiale,
- trouver une meilleure complémentarité entre l'enseignement du projet et les enseignements qui y participent et introduire au plus tôt le projet dans les enseignements du premier cycle,
- contribuer au décloisonnement du second cycle, initialement structuré autour de pôles dont le nombre avait déjà été réduit au cours des dernières années mais qui fonctionnaient, semble-t-il, de manière assez "étanche" ; le restructurer, en conséquence, autour de quatre départements permettant des parcours étudiants plus diversifiés ; enfin, articuler le second cycle avec les unités de recherche fédérées au sein d'un département de recherche, le DREAM.

Dans un contexte de fort renouvellement du personnel enseignant[1], propice à une dynamique d'évolution, l'écriture du programme a été menée en six mois. Malgré l'absence de recul sur la mise en place de cette nouvelle formule pédagogique, il semble que les équipes enseignantes et les étudiants se la soient plutôt bien appropriés. En particulier, l'amélioration de l'interdisciplinarité et de la dimension collective des pratiques pédagogiques est assez largement saluée.

II – Un premier cycle d'imprégnation de la culture architecturale et d'apprentissage du projet

Le premier cycle pose les premières bases de la pratique du projet architectural abordé, dans ce nouveau programme, dès la première année. Sa structure homogène n'ouvre volontairement pas d'options, hormis au semestre 6 (S 6) où sont proposées des compétences techniques et créatives complémentaires. L'approche de l'échelle et de la question urbaine paraît assez réduite en début de cycle et commence à trouver sa place en troisième année, où la question du rapport du projet architectural à la ville est abordée.

Le mémoire de licence qui clôture le premier cycle a été sensiblement réorienté dans le nouveau programme pédagogique. Il doit porter désormais sur des questions plus professionnelles (auparavant, il s'agissait d'une "figure libre" sur des sujets parfois assez éloignés des problématiques architecturales et urbaines). Il doit aussi constituer un retour sur le parcours de l'étudiant et permettre un premier questionnement destiné à éclairer le projet personnel de formation de l'étudiant en second cycle. Les étudiants rencontrés ont fait part de leur satisfaction sur la lisibilité du nouveau programme, les apports méthodologiques introduits au S 5 et les meilleures conditions d'encadrement du mémoire.

---

[1] Entre 2009 et 2012 ce mouvement concerne près de 50% du corps enseignant.

III – Un dispositif d'intégration à l'école qui fait débat

L'entrée en cycle licence se fait sur la base d'une épreuve commune à l'ensemble des candidats, dont le nombre ne cesse de croître (1 125 dossiers de candidature reçus pour la rentrée 2009 pour 178 étudiants inscrits en première année). Les interrogations sur la pertinence du dispositif d'admission ont conduit l'école à mener une analyse dont les premiers résultats montrent que les étudiants les mieux placés à l'issue de l'épreuve d'admission ne sont pas ceux qui ont obtenu les meilleurs résultats en fin de première année, et qu'il n'y a pas non plus de corrélation entre la filière d'origine, les notes obtenues au baccalauréat, et les résultats en fin de première année.

Les taux d'abandon et de redoublement en fin de première année sont assez faibles, de l'ordre de 10%. La première année n'est donc pas très sélective et l'effectif étudiant est assez constant sur les trois années de licence.

La pertinence du régime de sélection est l'objet d'une réflexion d'un certain nombre d'enseignants qui considèrent que l'école amène au niveau de la licence, voire même souvent au terme du master, des étudiants qui peinent à maîtriser les dimensions complexes du projet architectural. L'absence de possibilités de réorientation, faute d'accords avec les universités, le manque de dispositif professionnalisant en fin de licence et l'inscription libre en master d'architecture des étudiants ayant obtenu leur licence d'architecture conduisent parfois, par défaut, à intégrer en second cycle des étudiants qui parviendront difficilement au diplôme d'État d'architecte.

Il conviendrait, par exemple, de s'interroger sur la place faite dans l'enseignement de premier cycle aux sciences humaines et sociales pour permettre à un étudiant de première année de bénéficier d'une équivalence.

IV – Une réflexion à propos de la professionnalisation du cycle licence

La mise en place d'une licence professionnelle serait une voie intéressante de réorientation possible à l'issue du premier cycle. Un débat s'est tenu sur ce sujet au sein de l'école mais l'hypothèse d'une licence professionnelle n'a pas été retenue pour plusieurs raisons :

- l'insuffisance des moyens de l'école lui imposant de se centrer sur son "cœur de métier",
- les interrogations fortes des équipes enseignantes sur la réalité et les potentialités de métiers "intermédiaires" dans le champ de l'architecture,
- le risque de saturer les emplois de "collaborateurs d'architectes" sur lesquels se positionnent les jeunes architectes diplômés d'État et donc de leur faire concurrence,
- et, enfin, un doute fort sur l'opportunité de formations courtes remettant en cause la "plénitude" de la formation.

Ces objections sont évidemment sérieuses et renvoient au débat sur la dimension professionnelle qu'il convient ou non de donner à l'enseignement. Néanmoins, il paraît utile de poursuivre une réflexion sur la stratégie à retenir en la matière. Une licence professionnelle pourrait, sans remettre en cause la "hiérarchie" des métiers de la maîtrise d'œuvre en architecture, constituer une voie de sortie pour les étudiants qui n'ont manifestement pas l'aptitude ni la motivation pour aller au terme d'une formation longue. Elle aurait aussi pour effet de réduire l'effectif du second cycle et, en contribuant ainsi à la maîtrise des coûts de ces formations, de dégager des marges de manœuvre financière apportant une partie de la réponse à la question des moyens à allouer à cette licence professionnelle.

V – Un second cycle simplifié et plus lisible qu'antérieurement

Issus des sept, puis cinq pôles thématiques existant dans la première version du programme, les départements de second cycle sont désormais au nombre de quatre qui reposent encore sur un héritage du passé. Ceci traduit toutefois un effort de rationalisation et de clarification de l'offre pédagogique qui a certainement contribué à lui redonner de la lisibilité et du sens.

Malgré tout, la différenciation des départements n'est pas toujours nette. La posture du département H21 (Habiter le 21ème siècle), qui expose la nécessité de repenser la démarche de projet dans une logique de développement durable, paraît claire. La finalité du département AVT (architecture, ville et territoire) qui inscrit la ville et le territoire comme contexte et objet de projet est elle aussi assez lisible. La spécificité de Lab43, fondée sur une pratique du projet ancrée dans le territoire méditerranéen, est en revanche moins apparente. Enfin, les objectifs de La Fabrique qui fonde son propos sur la pensée critique et insiste sur la pratique théorique du projet paraissent, en première lecture, peu explicites.

Les quatre départements disposent d'une assez grande liberté pour constituer leur offre de formation, en termes de studios notamment. Cette souplesse semble poser des questions d'allocation de moyens et de ressources et pourrait faire, suite à cette "année test", l'objet d'un réexamen prochain. Néanmoins, la question de la transversalité nécessaire entre les départements parait posée. Il est en effet indispensable que le projet architectural, quel que soit le lieu où il est situé, intègre le champ du développement durable et des problématiques urbaines et questionne les différents modes conceptuels. Plusieurs réponses sont apportées à cette nécessité de transversalité : la mise en place d'un workshop en S 7, d'un cycle de conférences en S 10 et la pratique de jurys croisés inter-départements pour évaluer en fin de semestre les différents studios.

La restructuration de l'offre pédagogique de second cycle a ainsi poursuivi plusieurs objectifs : (i) la simplification et l'amélioration de la lisibilité de la structure pédagogique ; (ii) la mise en place, notamment en réponse à la demande de la tutelle, d'enseignements plus généralistes permettant des parcours étudiants plus divers, revenant ainsi sur la formule antérieure qui avait tendance à enfermer les étudiants dans des logiques d'atelier restreignant leur mobilité ; (iii) l'articulation plus étroite des départements avec la recherche.

Ce dispositif est encore trop récent pour apprécier la logique de parcours des étudiants et reste l'objet d'interrogations pour une partie des enseignants.

La nécessité pour l'établissement d'apprécier la pertinence de ce schéma pédagogique devrait rapidement l'amener à évaluer les différents types de parcours étudiants au regard de la cohérence de leurs acquis. L'analyse des résultats des projets de fin d'étude de la session 2012 sera, à cet égard, essentielle. Le principe d'un contrat de cycle, établi à l'entrée du master en prenant appui sur les travaux de mémoire de licence dont la vocation est notamment de préciser le projet étudiant de formation, pourrait être envisagé. Il contribuerait sans doute à la qualification des parcours qui semblent aujourd'hui peu pensés et qui, bien souvent, ne sont pas le résultat d'un projet personnel. Au regard de la diversité, mais aussi de la relative complexité de l'offre pédagogique de ce cycle, il permettrait sans doute d'améliorer l'accompagnement des étudiants, notamment de ceux qui rencontrent le plus de difficultés.

VI – Une articulation formation/recherche qui mérite d'être améliorée en second cycle

La prise en compte de l'apprentissage à et par la recherche semble s'être améliorée avec la nouvelle organisation pédagogique. En particulier, des parcours recherche sont aujourd'hui proposés dans chaque département, avec cependant des définitions encore variables ou imprécises. L'établissement doit répondre à la question importante de l'encadrement de ces parcours et, d'une façon plus générale, ne peut pas s'éloigner des critères nationaux et internationaux de formation à et par la recherche. Les débats internes à l'école ne doivent pas masquer cette réalité. La mise en place du DREAM et des départements constitue néanmoins une avancée pour se saisir de ces questions.

Par ailleurs, l'adossement des départements aux unités de recherche n'apparaît pas clairement. Trois d'entre eux affichent un lien avec une, voire deux unités. Lab43, en revanche, revendique une position militante sur la nécessité de dépasser le standard de la recherche académique et fait état de liens avec un ensemble d'unités à la fois dans et hors de l'école. Enfin, la contribution des unités au renouvellement des savoirs enseignés, sans doute effective, n'est cependant pas explicitée.

VII – Une formation qui conduit presque exclusivement à la maîtrise d'œuvre en architecture

La formation à l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) a été mise en place à la rentrée 2006. Le nombre de candidats inscrits ne cesse, depuis, d'augmenter et a atteint une pointe en 2010 avec 90 entrants. Il s'agit pour l'essentiel d'architectes diplômés de l'école d'architecture de Marseille. Ceux-ci, à près de 80%, s'inscrivent en HMONP dès l'obtention de leur diplôme. Le taux de réussite à la sortie de cette année de HMONP est de 95%.

En accord avec l'Ordre des architectes, l'école envisage désormais de sélectionner les entrées en HMONP en limitant l'offre à 64 places pour la session de 2011. La sélection se ferait sur un mémoire qui présenterait les motivations et les attentes des candidats. Une lettre de pré-embauche serait aussi demandée pour évaluer la pertinence de la structure d'accueil.

Cet "engouement" pour l'exercice de la maîtrise d'œuvre en architecture, que confirment les quelques éléments fournis par l'observation des débouchés réalisée par l'école, interroge la stratégie de formation de l'établissement qui, dans sa plaquette de présentation, insiste sur la diversité des métiers de l'architecture. Au sein d'un territoire particulièrement bien doté de structures privées, publiques et parapubliques dans le champ de la construction et de l'aménagement, l'école pourrait sans doute mieux prendre en compte les métiers de la maîtrise d'ouvrage.

VIII – Des formations spécialisées post diplôme d'architecture sans lien véritable avec la formation initiale

L'école a perdu deux de ses formations spécialisées. Le DPEA culture numérique et patrimoine architectural a été supprimé et l'initiative de formation conjointe avec l'IUAR de l'université Paul Cézanne – Aix-Marseille III ne s'est pas prolongée. Les difficultés de moyens et la nécessité de les concentrer sur le diplôme d'Etat d'architecte et la formation continue diplômante sont invoquées par l'école pour expliquer cette situation. Aujourd'hui demeurent deux formations post diplôme :

- le master "ingénierie de la production de bâtiment" (IPB) en co-habilitation avec l'université de Provence, qui dispense un enseignement professionnalisant préparant à l'exercice de fonctions d'interface entre l'architecture et l'ingéniérie des grands édifices (34 inscrits dont 21 à l'école en 2008/2009),
- le diplôme propre à l'établissement, DPEA "construction parasismique" (11 inscrits à l'ENSA-M et 31 inscrits en Martinique en 2008/2009 grâce à un partenariat avec le Conseil régional de l'ordre des architectes).

L'équipe du DPEA "construction parasismique" souhaite améliorer l'articulation de son diplôme avec la formation initiale et a établi un certain nombre de passerelles entre le DPEA et les séminaires des S 7, 8 et 9. Là encore, ces formations spécialisées semblent tenir à l'héritage du passé et ne font pas l'objet d'une mise en regard de la stratégie de l'établissement.

On note enfin l'absence de réflexion sur des formations nouvelles qui pourraient s'inscrire dans la stratégie de l'établissement. Celui-ci se donnant pour perspective de contribuer à l'émergence locale d'un Institut de la ville, une offre de formation spécifique sur cette thématique pourrait pourtant s'envisager en s'appuyant sur les potentialités de réflexion réelles sur ce champ, tant dans le département AVT que dans le laboratoire insARTis. Enfin, la logique de formation de l'établissement étant fortement, pour ne pas dire exclusivement, centrée sur la maîtrise d'œuvre en architecture, une diversification de la formation serait envisageable par le biais d'un diplôme spécialisé pour ouvrir sur les métiers de la maîtrise d'ouvrage en architecture et urbanisme.

IX – Une politique de stages qui reste à distance de la diversité des métiers de l'architecture

Les stages de premier et second cycle font l'objet d'une gestion "a minima", qui semble néanmoins donner satisfaction tant aux étudiants qu'à l'administration. Les stages de troisième et quatrième année s'effectuent à plus de 95% en agence d'architecture, alors même qu'il y a, dans l'environnement proche de l'école, un nombre très important de structures susceptibles d'ouvrir sur d'autres modes d'exercice de la profession (établissements publics d'aménagement, agences d'urbanisme, collectivités, offices publics de l'habitat, structures de promotion, CAUE...).

La place du stage dans le dispositif pédagogique n'a pas encore fait l'objet de toute l'attention nécessaire, les préoccupations paraissant plutôt porter sur la constitution d'une offre de stages susceptible de couvrir quantitativement les demandes et une répartition plus équilibrée de l'encadrement et du suivi des étudiants en stage. Il serait sans doute utile que la Commission de la pédagogie et de la recherche qui paraît peu active sur ce sujet, se saisisse de cette question, notamment dans la perspective de faire du stage un temps d'ouverture sur différentes pratiques professionnelles.

X – Un suivi a minima de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés

L'ENSA-M n'a pas développé de système de suivi particulier de l'insertion professionnelle de ses diplômés, limitant son implication sur cette question à la participation à l'enquête du ministère de la Culture et de la Communication. L'enquête menée auprès des diplômés de 2006, qui s'est traduite par un bon taux de réponse, est en cours d'exploitation. Les premiers résultats mettent en évidence une sortie essentiellement axée sur l'exercice de la maîtrise d'œuvre, près de la moitié des jeunes diplômés exerçant en libéral.

Il conviendrait sans doute que l'école se saisisse davantage de cette question de l'insertion professionnelle de ses jeunes diplômés et mette en place, en s'appuyant sur les données issues des enquêtes nationales, un observatoire local des débouchés. Outre l'éclairage qu'il peut apporter à la stratégie de formation, un tel observatoire implique de maintenir une interface entre l'école et les professionnels qui en sont issus et interroge utilement la nature du lien qu'il convient d'entretenir avec eux.

XI – Une évaluation des enseignements qui reste ciblée sur la seule question de leur organisation

La procédure d'évaluation des enseignements et des formations, pilotée par le service des études, se limite à une évaluation globale du dispositif d'enseignement. Avec un taux de retour relativement convenable (de 15 à 55% selon les années, le taux le plus élevé étant celui de première année), il fournit un "baromètre de satisfaction" sur l'organisation de l'offre de formation. Cependant, les résultats de cette évaluation, qui figurent en annexe du rapport d'activité, mettent en évidence son caractère assez sommaire. L'évaluation des enseignements, laissée à l'initiative des enseignants, n'est pas mise en place de façon systématique. Dans une période de mutation de la structure du programme, il n'y aurait que des avantages à utiliser de véritables outils d'évaluation des enseignements et des parcours étudiants pour piloter les formations de la façon la plus adéquate possible.

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

1 • Un environnement numérique de travail en progression mais matériellement mal géré

L'environnement numérique fonctionne bien. Les étudiants disposent d'un espace de stockage illimité accessible via internet. L'école a mis en place le système "Taïga" qui permet à l'étudiant de gérer les informations relatives à son cursus et recevoir des informations de l'administration (cf. chapitre Vie étudiante).

Cependant, l'environnement numérique matériel pose problème : l'accès au wifi est particulièrement capricieux, voire inexistant dans les locaux du centre de documentation (où de toute façon il n'y a pas de prises électriques auxquelles brancher les ordinateurs). Dans les trois salles informatiques, le nombre de postes est suffisant d'autant que les étudiants possèdent leurs propres ordinateurs portables ; en revanche, les moyens d'impression font largement défaut : un traceur couleur (et bientôt un noir et blanc) relié à un seul ordinateur et quatre imprimantes seulement. A ce manque de machines s'ajoute la lourdeur du processus d'impression : les étudiants doivent recharger leur compte numérique en déposant un chèque à un responsable de l'administration, et le montant des impressions apparaît élevé – 10€ pour un A0. Les étudiants sont donc contraints d'imprimer ailleurs, ce qui est un véritable problème sachant, par exemple, qu'un étudiant de licence 3 peut être amené à devoir montrer trois planches A0 par semaine en atelier de projet.

2 • Un centre de documentation qui cherche à pallier les difficultés

L'ENSA-M dispose d'un centre de documentation commun avec l'École supérieure des Beaux-arts de Marseille. Ce centre fait partie du réseau des bibliothèques municipales de la Ville de Marseille. Le partage des locaux avec les Beaux-arts, s'il est intéressant en termes de mutualisation des documents, ne va pas sans poser des problèmes concrets de prise de décisions, ce qui semble expliquer, par exemple, qu'il n'y ait toujours pas de wifi.

Le système d'achat des ouvrages ainsi que le prêt entre bibliothèques fonctionnent bien, la bibliothèque pouvant satisfaire les demandes des étudiants, enseignants et chercheurs. Il n'y a cependant pas d'accès gratuit ni à des banques de données, ni à des publications en ligne. Une visite de la bibliothèque est proposée aux étudiants de première année, elle est prolongée, à la demande des enseignants, par un cours en amphithéâtre sur la recherche documentaire pour les étudiants en 3ème année de licence.

Le centre de documentation fait face, comme le reste de l'école, à de véritables problèmes de locaux qu'il ne compense pas par des horaires d'ouverture étendus (fermeture à 17h ou 18h). Conscient de ses limites, le centre de documentation facilite les conditions de prêt (au maximum 15 documents pour une durée de trois semaines). Les étudiants disposent d'un système de scanners et de photocopieurs, utilisables avec une carte rechargeable via un distributeur dans la bibliothèque.

Il faut également noter l'initiative prise par le responsable du centre de documentation de mettre en ligne (avec codes d'accès) les mémoires de fin d'études des étudiants actuels, et pour ceux stockés depuis 1984 les seules mentions très bien. Ce dispositif, qui s'étend aux autres écoles d'architecture, pourrait à terme constituer un fonds documentaire.

3 • Une véritable carence en espaces de travail

Enfin, l'école met à disposition des étudiants un atelier maquette qui, malgré un agrandissement récent (de 38 à 56 m^2) reste un point noir dans l'accompagnement du travail des étudiants par sa capacité d'accueil insuffisante.

La stratégie en matière de vie étudiante

I – L'étudiant, difficilement acteur de la vie de l'établissement

1 • Un pilotage de la vie étudiante encore mal défini

La participation des étudiants à la gouvernance de l'école est marquée par leur représentation au conseil d'administration (CA) et à la commission de la pédagogie et de recherche (CPR). Six étudiants élus sont membres du CA et trois d'entre eux sont invités à la CPR, mais ils y ont une position différente. En tant que membres du CA, les étudiants élus ont un droit de vote mais semblent avoir du mal à se faire entendre, malgré une participation assidue lors de la préparation du nouveau programme, alors que les étudiants invités à participer aux débats de la CPR n'ont pas de droit de vote mais y sont écoutés, et leurs avis pris en compte.

Cette situation pose question, sachant que la CPR est l'organe où les propositions émergent et prennent forme : pourquoi des étudiants n'en sont-ils pas membres à part entière ? Il semblerait que cette possibilité n'ait pas été envisagée par les instances de l'établissement.

Par ailleurs, bien qu'elle figure dans le règlement des études depuis longtemps, une structure a été réactivée en 2010. Il s'agit d'une réunion d'étudiants "délégués" d'année, qui s'apparente à un "conseil de la vie étudiante", formée d'étudiants volontaires. Si les étudiants connaissent bien leurs représentants, ils les assimilent à des délégués de classe. Ce "conseil" se réunit régulièrement avec la direction de l'école mais ne semble pas être connu ou reconnu par la CPR.

Tout ceci montre que si l'administration de l'école vise à mettre en place des dispositifs pour rendre l'étudiant plus actif dans la vie de l'établissement, elle ne s'appuie pas assez sur les structures dont elle dispose. Il semblerait plus cohérent, par exemple, que les statuts permettent que des étudiants élus soient membres à part entière de la CPR, véritable instance de proposition de l'école, comme l'a fait l'ENSA Paris Malaquais.

2 • Une vie associative limitée

Il y a peu d'associations étudiantes à l'ENSA-M. Deux ressortent : le BDE Archimède et l'association musicale D6BL. Il existe par ailleurs une junior entreprise, Passerelle, mais qui n'est plus domiciliée à l'école. Les associations n'ont pas de budget propre mais font des demandes de financement à l'école pour leurs initiatives – demandes généralement acceptées. Il faut également noter que la page du site web de l'école présentant les associations n'est pas mise à jour.

Le BDE tient son rôle habituel (accueil/soutien des étudiants en premières années, organisation de quelques soirées…) et l'association musicale organise quelques concerts, mais la participation des étudiants à ces activités semble limitée. Il est clair que la situation géographique de l'école et le manque de locaux affectent la vie associative et la vie étudiante en général.

II – Une qualité de vie étudiante très limitée

1 • Une vie culturelle hors de l'école

L'école propose très peu d'activités culturelles dans ses murs. Le responsable du centre de documentation organise une projection de film toutes les semaines ; il y a quelques expositions de travaux d'étudiants (workshop, constructions produites aux ateliers de l'Isle-d'Abeau, etc.). Mais c'est à Marseille même que les cycles de conférences sont organisés par l'école – au Musée d'art contemporain, à la Maison de l'Architecture et de la ville - tout comme les quelques expositions relatives aux travaux d'ateliers présentés sur les lieux de projets ou dans les locaux des partenaires de ces projets. Il faut saluer l'existence de cet ensemble d'initiatives même si l'on peut regretter que le problème de locaux empêche certaines d'entre elles de se dérouler à l'école.

2 • Un accès à l'information en voie d'amélioration

La coordination de l'information à l'école semble s'être nettement améliorée. Le système informatique "Taïga" est performant et permet à tout étudiant, via son propre compte, de consulter ses notes, récupérer les supports pédagogiques déposés par les enseignants, recevoir des mails de l'administration… Les étudiants semblent très satisfaits de cet outil, qui leur permet ainsi de gérer "à distance" une partie de leur scolarité. Les étudiants sont également informés sur leur propre boite mail, et par voie d'affichage, des autres éléments de type administratif ou culturel. Si les étudiants paraissent bien se repérer dans ce triple système d'information, il serait plus cohérent de l'harmoniser.

Il reste par ailleurs d'importants problèmes pour les étudiants en doctorat qui, certes peu nombreux, sont éloignés des services de l'ED et n'ont pas accès à la base Adum qui leur permettrait de s'inscrire, de choisir leurs cours.

3 • Des partenariats permettant d'assurer des conditions de vie convenables

Logement

Les étudiants ne semblent pas éprouver de réelles difficultés à se loger : 23 % d'entre eux habitent sur le campus, soit dans les logements du Crous, soit dans des résidences privées. Il est à noter que le Crous a mis en place un système de location de chambres par nuitée, dispositif fort apprécié des doctorants par exemple. Une autre moitié loge en ville, ce qui est plus agréable mais pose de vraies questions de transports et d'accès à l'école qui n'est desservie que par une seule ligne de bus avec des fréquences relativement faibles et des plages horaires peu étendues. Les étudiants sont très tributaires du fonctionnement de ce réseau.

Restauration

L'école a dû compenser son éloignement de la ville en proposant un service de restauration très apprécié par les étudiants qui, au besoin, peuvent également aller dans les restaurants universitaires du campus.

Vie sportive

Les étudiants sont peu demandeurs de pratique sportive dans le cadre de l'école (seulement une petite quarantaine). L'établissement a donc passé une convention avec l'université de la Méditerranée Aix-Marseille II pour que les étudiants qui le souhaitent puissent participer aux activités sportives proposées par celle-ci, avec une contre-partie financière à la charge de l'école et de l'étudiant.

Bourses

Par souci d'efficacité, les bourses sont gérées par le Crous, et le service de la scolarité continue de participer aux commissions d'attribution et fait le lien avec les étudiants.

La situation des doctorants est variable. Sans recevoir d'allocations du MESR via l'ED, 4 doctorants sur les 10 inscrits en 2008-2009 étaient allocataires, 2 étaient salariés et les autres se voyaient proposer des heures de vacations ou de monitorat rémunérées par l'ENSA-M. L'école doctorale assure le financement de journées d'études des doctorants et fournit une aide aux activités de l'ADRESS, l'association de doctorants en sciences sociales dont le siège est à la Maison méditerranéenne des sciences de l'homme d'Aix-en-Provence.

Santé des étudiants

Par une convention avec le PRES Aix-Marseille université, tous les étudiants primo-entrants passent une visite médicale en début d'année universitaire. Ils peuvent également, via le service de médecine préventive du PRES présent sur le site de Luminy, accéder à des consultations délivrées par différents personnels médicaux (médecin généraliste, dentiste, psychologue…).

La stratégie en matière de partenariats

I – Une école appelée à consolider ses relations inter-établissements

Les relations inter-établissements s'organisent à deux niveaux principaux. Au niveau national, les directeurs des vingt-deux écoles ont fondé un collège qui programme plusieurs rencontres par an afin de développer les échanges de toute nature entre les écoles, mais également de nourrir la stratégie du ministère de tutelle. L'influence de ce réseau d'échange n'apparaît pas clairement au niveau du fonctionnement et de l'organisation de l'ENSA-M.

En ce qui concerne l'échelle locale, les relations inter-établissements en matière de formation sont actives avec Polytech'Marseille et son département de Génie Industriel et Informatique (université de Provence) qui propose avec l'ENSA-M un master professionnel spécialisé "Ingénierie de la Production de Bâtiment".

Les formations proches sont offertes par l'antenne marseillaise de l'École nationale supérieure du paysage de Versailles et l'Institut d'urbanisme et d'aménagement régional de l'université Paul Cézanne, localisé à Aix-en-Provence. L'ENSA-M et ces deux établissements n'ont toutefois pas développé de coopération soutenue, malgré des compétences complémentaires en termes d'offre de formation et d'insertion professionnelle.

Ce sont bien ces relations qui devront se développer si l'ENSA-M entend prendre toute sa place parmi les formations qui ouvrent aux métiers du bâti, de la ville et des territoires. Cela ne pourra exister que si cette intention s'inscrit dans une stratégie définie et soutenue par une instance politique.

II – Des relations à consolider avec les collectivités

Les relations avec les collectivités locales de l'aire urbaine de Marseille, et tout particulièrement avec Marseille Provence Métropole, ne font pas l'objet d'une politique stratégique ni d'actions particulières. Bien que la Ville de Marseille mette à la disposition de l'école les locaux qu'elle utilise, bien qu'elle soit sollicitée pour la création d'un "Institut de la ville"[1], espace de débat, de réflexion et de rencontres entre les collectivités, les professionnels, le monde de la formation et de la recherche, elle n'a pas été associée aux réflexions ni aux décisions que l'école a prises ces toutes dernières années. Aucune des personnalités extérieures présentes au sein du conseil d'administration de l'école ne relève d'une collectivité territoriale, si ce n'est un chargé de mission du conseil général des Alpes-Maritimes. Les relations avec les collectivités ne sont établies qu'à partir d'opportunités pédagogiques ou de recherches particulières, mais sans être véritablement consolidées.

III – Des relations avec les milieux socio-économiques peu formalisées

Alors que le nombre important d'enseignants qui exercent la maîtrise d'œuvre assure une relation permanente avec le monde de l'architecture, plus particulièrement avec les agences, la représentation des milieux socio-économiques est assurée au conseil d'administration par le président de la Maison de l'Architecture de la ville de Marseille, la directrice du CAUE des Bouches-du-Rhône et par un architecte exerçant à titre libéral. Mais comme l'école ne cherche pas à établir un contact plus étendu et régulier avec les autres professionnels de l'architecture, cela ne concourt guère à maintenir et renforcer les liens avec l'ensemble des métiers du bâti, de la ville et des territoires.

Au-delà de manifestations ponctuelles ou de quelques évènements mis en place avec la Maison de l'architecture et de la ville, l'école doit être en mesure de cultiver des partenariats avec les milieux socio-économiques pour mieux affronter les défis posés par le développement des espaces construits. A ce titre, l'école pourrait s'engager dans la voie de la formation continue courte à destination des professionnels pour développer des liens réguliers avec l'ensemble des métiers de l'architecture.

---

[1] L'institut de la Ville est un projet qui reste à établir. Plusieurs solutions semblent être envisagées. L'une d'elles propose le regroupement sur le site des Casernes du Muy, près de la gare Saint-Charles et de la Friche de la Belle de Mai, de l'ENSA-M, relocalisée en centre ville et non plus en un site périphérique peu accessible, et de l'antenne marseillaise de l'école Nationale Supérieure du Paysage, voire d'enseignements de l'IUAR de l'université Paul Cézanne, à proximité du pôle média de la Friche de la Belle de Mai, du centre de conservation, de documentation et de recherche du Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, des archives départementales du CICRP, du pôle des arts que la ville entend développer avec l'université.

La stratégie en matière de relations internationales

A l'ENSA-M, comme dans nombre d'écoles d'architecture, les liens entre formation professionnalisante et formation par et à la recherche ne sont pas suffisamment consolidés pour permettre aux relations internationales d'être intégrées dans une stratégie globale d'établissement qui articule ces deux leviers.

I – Des relations internationales en matière de recherche existantes, portées par les unités de recherche

Sur les quatre équipes présentes sur le site de l'ENSA-M, deux affichent clairement l'existence de relations internationales, le MAP-GAMSAU et insARTis. Ces relations ne renvoient pas pour leur très grande majorité à des partenaires communs, chacune de ces deux équipes ayant des thématiques de recherche distinctes.

Manifestement, ces relations semblent assises sur un nombre conséquent de partenaires où les partenariats méditerranéens sont minoritaires. Pour insARTis, ces relations sont à dominante européenne, avec un seul partenaire du bassin méditerranéen, l'Ecole nationale d'architecture et d'urbanisme de Tunis. Pour le MAP, unité CNRS plus ancienne, les relations sont plus mondialisées, avec un partenariat méditerranéen plus étoffé (avec la Tunisie, l'Egypte, le Liban, la Grèce, l'Italie).

Cette situation mérite d'être inscrite dans le projet stratégique d'établissement dès lors que la recherche est l'un de ses axes de développement.

II – Des relations internationales en matière de formation initiale et complémentaire à consolider et organiser

Ces relations prennent différentes formes : mobilité entrante et sortante d'étudiants pour une durée allant d'un à deux semestres, organisation d'ateliers et d'activités associant sur une durée plus ou moins courte des étudiants français et étrangers et, enfin, séjours d'enseignants étrangers à l'école et réciproquement.

L'accueil concerne une petite cinquantaine d'étudiants étrangers en 2010, dont une quarantaine en provenance d'un pays européen. Leur insertion au sein de la formation est parfois compromise par leur mauvaise pratique du français d'autant que leur mobilité ne se fait pas dans un cadre conventionnel qui stipulerait les pré-requis formulés par l'école et acceptés par l'université étrangère.

Au moins deux éléments freinent les départs à l'étranger : la faible importance donnée à l'enseignement des langues étrangères et la réticence d'une structure d'enseignement qui conçoit la formation à l'architecture sur cinq années complètes, organisée autour du projet, à laquelle l'étudiant ne peut se soustraire même temporairement. La maquette actuelle prévoit un enseignement des langues concentré sur les semestres 5 et 6, d'un volume global de 60 heures. Alors qu'une bonne connaissance de l'anglais notamment devient l'une des conditions d'accès à des métiers de haut niveau, l'ENSA-M, et très probablement les autres écoles d'architecture françaises, n'ont peut être pas les moyens de développer un enseignement de plusieurs langues vivantes. Elles ne disposent donc pas des leviers pour établir une politique de mobilité qui renforcerait la formation à l'architecture par sa dimension internationale, au-delà des seuls pays étrangers où la langue française est pratiquée.

Pour 2009, une trentaine d'étudiants de niveau Master 1 ont effectué une partie de leur année à l'étranger. L'école a malgré tout l'ambition de parvenir à une cinquantaine d'étudiants, c'est-à-dire un tiers d'une promotion de M1. Ce nombre, que l'on peut juger satisfaisant à ce jour, est pourtant inférieur à ce qui peut être attendu d'une formation professionnalisante de haut niveau.

L'accueil temporaire d'enseignants étrangers à l'école et les séjours à l'étranger de ses propres enseignants ne semblent pas d'une grande ampleur et sont liés à des relations tissées quasi individuellement par des enseignants. Le développement des échanges enrichissent ainsi leurs compétences professionnelles d'enseignant et de chercheur et améliorent la visibilité internationale de l'école.

III – Une stratégie à concevoir

La stratégie de l'école doit s'appuyer sur les actions existantes, leur fournir l'aide et les moyens utiles et, en retour, les intégrer dans un processus de développement des relations internationales de l'école. Le travail d'organisation de la mobilité, piloté par le service des études, visant à normaliser les séjours à l'étranger et la venue d'étudiants étrangers, va dans le bon sens.

Cependant, la stratégie de l'école ne doit pas être qu'une stratégie de moyens, ce doit être également une stratégie de projets, établis à partir d'un positionnement à l'international en fonction des acquis et ressources actuels. Cette stratégie doit s'appuyer sur un projet pédagogique conçu et géré par les enseignants, du moins par une équipe qui prend en charge cette tâche. Cette équipe est à ce jour constituée par les quelques enseignants qui se sont engagés dans ces échanges depuis plus ou moins longtemps avec des aires culturelles, notamment avec l'Amérique du Sud et l'Europe. L'établissement devra réfléchir au renforcement du service qui ne dispose que d'un seul agent administratif dédié aux relations internationales.

La gouvernance

En raison du statut de l'établissement, établissement public administratif (EPA) sous tutelle du ministère chargé de la Culture et de la Communication depuis 1979, le gouvernement de l'ENSA-M est assuré à titre principal par une direction et un conseil d'administration. Sa gouvernance implique actuellement plusieurs commissions dont la commission de la pédagogie et de la recherche, liée directement au conseil d'administration, et prochainement, un conseil scientifique, dont la création a été décidée mais qui n'est pas encore mis en place.

Dans la mesure où le projet stratégique de l'école vise à mieux coordonner et organiser les relations entre son pilotage stratégique et celui de la formation et de la recherche, l'établissement souhaite disposer d'un statut d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP), adapté à cette visée et donnant un véritable statut au conseil scientifique comme à un conseil des études.

I – Une évolution souhaitée de la gouvernance

Cette école est administrée par une directrice nommée par décret sur proposition du ministre en septembre 2009. La gouvernance comprend :

- L'équipe de direction, composée de la directrice, de la secrétaire générale et de la directrice des études et de la scolarité.
- Le conseil d'administration, actuellement présidé par un enseignant élu. Le président du CA, comme celui de la CPR, est traditionnellement nommé sur proposition émanant d'un vote de tous les membres élus ou nommés et de la directrice. La directrice de l'école et le président du conseil ont pris leurs responsabilités de façon simultanée. Le conseil est composé de vingt et un membres, comprenant six étudiants, six personnalités extérieures, six enseignants dont le président, deux administratifs et la directrice, qui joue un rôle d'interface entre le conseil d'administration et l'administration de l'école. Le contrôleur financier et l'agent comptable y sont présents avec voix consultative. Il est à noter que la secrétaire générale de l'établissement participe désormais aux séances du conseil.
- La commission de la pédagogie et de la recherche. Elle élabore les contenus des axes stratégiques relatifs à la formation, qui sont soumis au conseil d'administration Elle est composée de onze enseignants représentant les différents champs disciplinaires et de la directrice. Présidée par un enseignant, elle invite à ses travaux la responsable de la direction des études et trois étudiants élus au CA, invités permanent, sans droit de vote.
- Un "conseil scientifique" qui reste encore à mettre en place. Non prévue dans le décret fixant le régime administratif et financier des ENSA, la création de ce conseil a été actée par la communauté scientifique et votée par le conseil d'administration en juillet 2010. Il n'a pas été encore installé. Cette nouvelle instance fera sans doute évoluer les attributions de la CPR.

A ce dispositif, il faut ajouter les trois commissions réglementaires de validation des études, expériences professionnelles ou acquis personnels, que complètent, sur l'organigramme, huit commissions thématiques dans divers domaines de gestion et de formation dont la composition est variable, associant parfois le représentant du service concerné et des enseignants, administratifs, ou étudiants. La directrice ou son représentant (le président du CA pour certaines commissions) animent les débats. Enfin, le "conseil de la vie étudiante", qui ne figure pas dans l'organigramme, comprend deux étudiants volontaires par année.

Ces multiples structures de concertation, plus ou moins récentes, très consommatrices de temps au regard des effectifs de l'établissement, freinent nécessairement la chaîne de décision, bien qu'elles soient appréciées pour leur dimension collégiale. Au-delà des questions financières et pédagogiques, elles sont plus des lieux de débats d'idées que des organes stratégiques. Par ailleurs, des réunions régulières de l'ensemble des personnels de l'école sur la stratégie de l'établissement témoignent de la volonté de la direction actuelle de partager l'information sur le devenir de l'école.

II – Une gestion des ressources humaines contrainte

En matière de gestion des emplois administratifs et techniques, l'école est très contrainte par sa tutelle. A titre d'exemple, sur 48 emplois délégués, 6 postes de travail ne sont pas pourvus, en sachant qu'un délai moyen de six mois environ est nécessaire pour qu'un titulaire soit nommé. De plus, les demandes de publication de vacance d'emplois ne sont pas satisfaites dans des délais raisonnables. Cette situation concerne tous les services et entretient l'idée que l'école est mal dotée en emplois. Cependant, au vu du nombre d'étudiants, la délégation "théorique" des emplois ne semble pas sous-dimensionnée.

Au 1er janvier 2011, les personnels ATOS se répartissent entre titulaires (31,8 ETP) et contractuels de l'État (3 ETP) et contractuels de l'établissement (8,4 ETP dont 3,4 CDI). Parmi ces derniers, figurent 2 emplois aidés qui représentent 1,2 ETP. Une mobilité interne a été organisée. 46 personnels ont suivi en 2009 une formation dont 7 sur le développement durable. Il convient d'orienter la formation des agents sur des thèmes relevant du fonctionnement de l'enseignement supérieur.

En matière de gestion des emplois enseignants, l'école dispose de 6 professeurs, 50,5 maîtres-assistants et associés, soit 56,5 emplois titulaires et associés, et 3 chercheurs affectés dans l'école auxquels il faut ajouter 1 poste vacant. Par ailleurs, elle emploie sur ressources propres 5 enseignants contractuels (3,2 ETP) et sollicite de nombreux intervenants extérieurs équivalents à 28,5 ETP, sans dépasser le plafond annuel de 42,5 emplois fixé par la tutelle.

Les enseignants des écoles d'architecture ont une obligation de service de 320 heures qui intègrent également l'encadrement des ateliers. De fait, aucune heure complémentaire ne peut être rémunérée. Cette contrainte forte limite l'investissement dans une activité de recherche et nuit à la prise en charge par les enseignants de mesures d'accompagnement en faveur d'étudiants en difficulté en première année notamment.

La multiplicité des statuts des enseignants et des administratifs et l'hétérogénéité des règles de recrutement et de gestion alourdissent la gestion administrative locale. Cette situation complexifie le pilotage des structures et compromet l'optimisation des moyens mis à disposition de l'école, une grande partie des actes de gestion touchant les personnels étant prise par le ministère de tutelle.

Le Comité technique paritaire se réunit 2 à 3 fois par an sur des thématiques propres à cette instance (organisation, temps de travail, formation, mouvement, congés…).

III – Une organisation financière assainie

Lors de la découverte d'un détournement de fonds en 2006 et de manquements dans la gestion, la direction de l'école, le secrétaire général, en concertation avec l'agent comptable, ont entrepris :

- une remise à plat des processus de décisions internes ayant un impact financier ;
- un repérage des "activités à risque" (reprographie, voyages d'études…) et la mise en place de régies ;
- une réorganisation plus fiable des activités budgétaires financières et comptables de l'établissement.

Ils ont déployé cette action en communiquant avec les personnels et en favorisant l'émergence des projets de service et de fiches de postes. La mise en œuvre à la même période du projet d'établissement a facilité cette conduite du changement.

Cette collaboration sur une longue période de redressement des comptes entre 2007 à 2009 a renforcé le lien entre la direction et l'agent comptable, personnel détaché de la Direction régionale des finances publiques, en adjonction de service. L'agent comptable joue pleinement son rôle de conseiller auprès de la direction de l'école, même si sa disponibilité est très contrainte.

IV – Une gestion budgétaire à optimiser

Le projet de budget initial 2011 s'élève à 2 456 000 euros (hors amortissement) avec la répartition suivante : fonctionnement 59%, frais de personnels 32%, investissement 9%.

La gestion budgétaire déterminée par l'analyse des besoins des enseignants responsables de formation, des élus étudiants délégués et des directeurs de laboratoires de recherche, est soumise à la commission des moyens qui propose des arbitrages en fonction notamment du poids des charges fixes (coûts d'infrastructure, masse salariale établissement) qui pèsent sur l'école. Cette démarche, qui a le mérite d'être participative, n'est pas initiée par une lettre de cadrage politique de la direction de l'école.

Pour poursuivre les investissements en équipements pédagogiques et mener à bien un projet global immobilier, l'établissement devrait mener une réflexion sur l'optimisation de ses moyens et la réduction de ses coûts fixes. En effet, les ressources propres restent faibles et trop dépendantes des frais d'inscription. Selon l'école, elle se situe au 15e rang des subventions attribuées par sa tutelle alors qu'elle est classée au 1er rang des écoles de province en termes d'effectifs étudiants (1 060 inscrits en 2008-2009).

Même si la taille de l'établissement limite ses marges de manœuvre, l'école devrait dégager des ressources nouvelles sur les actions de formation continue, les publications d'ouvrages, la valorisation de ses locaux hors période pour des publics professionnels, le développement d'évènements et manifestations grand public. L'établissement dispose en effet d'un environnement agréable et d'une grande cafétéria. De même, les conventions diverses (par exemple, celle qui concerne la cafétéria) devraient prévoir un prélèvement pour frais de gestion assis sur un calcul précis des coûts complets.

V – La question préoccupante de l'immobilier : des choix à éclairer

L'école dispose d'une surface de 6 500 m^2 SHON dont moins de 10% consacré aux surfaces de bureaux sur un terrain de 19 549 m^2 environ appartenant à la Ville de Marseille. Cette dernière a mis ce terrain à disposition de l'État à compter du 1er janvier 1980 par bail emphytéotique de 99 ans signé le 15 juin 1985.

Ce bail prévoit une utilisation commune de certains locaux avec l'école des Beaux-arts. L'école est tenue de supporter l'entretien locatif et foncier des locaux qu'elle occupe en propre et de rembourser à la Ville la quote-part lui incombant des dépenses d'entretien des locaux communs et celle des charges locatives. Enfin, les constructions et aménagements de bâtiments sont autorisés sous la direction du service municipal compétent et sous réserve de l'accord écrit et préalable de la Ville de Marseille.

Divers aménagements intervenus depuis 1987 n'ont pas été régularisés dans un avenant au bail initial. L'école, ayant rejeté la révision proposée par la Ville en 2008, se trouve dans une situation juridique délicate alors même qu'elle envisage de nouveaux agrandissements en faveur de la pédagogie.

À ce jour, l'inscription à l'actif de l'établissement en 2010 de 9 millions d'euros comprend environ 6,5 millions de constructions et un solde pour la valeur des terrains mis à disposition. Cette estimation domaniale n'est pas reconnue actuellement par la Ville. Si la direction de l'école souhaite développer son emprise sur le terrain mis à disposition par la Ville, elle doit impérativement avoir recours à une expertise juridique externe et mettre à plat les divergences entre les services compétents de l'État et de la Ville.

La direction de l'école se fixe à court terme un objectif de 1 000 m^2 supplémentaires de surface utile et envisage de créer du bâti en interface de l'existant. Ce projet d'extension des ateliers serait finançable en partie par prélèvement sur le fonds de roulement qui est, à la clôture de l'exercice 2009, de l'ordre de 544 000 euros disponibles.

En outre, l'école n'a pas cessé d'envisager depuis de nombreuses années de nouvelles implantations (projet d'acquisition du Gymnase situé sur l'immeuble "le Corbusier" abandonné en 2009, relogement en ville, etc.). L'école se plaint de ses conditions matérielles d'enseignement et de vie sur le campus très isolé de Luminy et a comme stratégie à plus long terme de trouver un relogement en centre-ville. Cette orientation est un axe majeur de la politique de la nouvelle direction.

Néanmoins, France Domaine émet "une forte réserve concernant le coût des différents scénarii à long terme" que propose l'école pour le relogement ou l'extension des locaux. Cette réserve sur le projet de schéma prévisionnel de stratégie immobilière (SPSI) est assortie d'une demande de note complémentaire à fournir avant fin février 2011 pour préciser les plans et besoins en financement des scénarii à long terme. L'école doit ainsi s'engager fermement sur la solution la moins onéreuse et la plus adaptée à ses activités.

VI – Un système d'information à développer au service de la vie étudiante et du pilotage de l'établissement

Le responsable des systèmes d'information a créé en interne un outil de développement propre à la scolarité et adapté à la réforme du LMD. Précurseur dans ce domaine, il a conçu depuis 2007, en relation constante avec les services du ministère de la Culture et de la Communication, un projet national de déploiement de ce logiciel de gestion propre aux ENSA, appelé TAIGA. La mise en œuvre de ce projet a nécessité un an de conception technique et d'appropriation des informations de gestion émanant des écoles. Depuis peu, son homologue de l'ENSA de Lille l'a rejoint sur ce projet.

Cet outil couvre des domaines de gestion divers :

- scolarité (inscriptions, contrôle des connaissances, délivrance de diplômes…) et statistiques ;
- gestion des ressources humaines ;
- réponses enquêtes diverses ;
- environnement numérique de travail et intranet (issu d'un travail collaboratif en 2008-2009).

Des développements futurs de nouveaux services sont attendus :

- contrôle de gestion et aide au pilotage ;
- aide à l'élaboration et à la mise en œuvre des campagnes d'habilitation ;
- élaboration et consultation des services annuels des enseignants et des chargés de cours ;
- gestion du planning avec option de réservations en ligne.

Toutes ces activités au service de la gestion et de la diffusion de la communication au sein de l'établissement devraient bénéficier d'un portage politique clairement identifié et plus fort, d'une feuille de route "stratégique" émanant du conseil d'administration et d'un comité local de suivi de projets associant notamment les étudiants. Dans ce cadre, l'établissement devrait développer une véritable culture d'auto-évaluation.

Affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication

Une identité à définir et une politique de communication à renforcer

La question de l'identité de l'école semble absente de ses débats internes. La référence identitaire au "territoire méditerranéen" est jugée, d'une manière générale, plutôt minimaliste. Il s'agit, certes, d'un des éléments de son identité, mais ce ne peut être le seul. D'autres éléments, plus représentatifs des ambitions et des intentions stratégiques de l'école, devraient, selon eux, contribuer à la construction de cette identité : l'ambition pédagogique, l'ouverture à différentes échelles spatiales, le rapport à la recherche architecturale, etc. Cette question de l'identité est essentielle à la définition d'une politique de communication qui fait aujourd'hui défaut.

Cependant, un certain nombre d'initiatives, tant évènementielles (expositions, cycles de conférences) qu'éditoriales, contribuent à donner un éclairage sur les contenus et les intentions pédagogiques de l'établissement. Le nombre d'ouvrages édités, en particulier sur les questions urbaines (avec notamment une série de publications sur les potentialités portuaires et urbaines de Marseille) paraît, ces toutes dernières années, assez significatif. Il s'agit là d'un travail de qualité qui va bien au-delà de la présentation de travaux étudiants et contribue à enrichir le débat sur le développement du territoire marseillais.

Mais ces publications, même si elles sont encouragées et accompagnées par l'administration de l'école, tiennent essentiellement à la volonté et au dynamisme de quelques équipes ou individualités enseignantes. Soutenues par des partenaires publics et/ou privés, leur financement semble à chaque fois une "aventure". Le projet d'une publication annuelle pour montrer ce qui se fait de la première année jusqu'au doctorat serait une initiative intéressante mais ambitieuse. Par ailleurs, en matière de communication institutionnelle, l'école est assez pauvre. La plaquette de l'école comme son site internet sont là encore assez minimalistes.

Il conviendrait certainement que cette politique de publication et de communication soit plus fortement intégrée au rang des priorités de l'établissement et qu'elle fasse l'objet d'une mise en cohérence. A cet égard, la mise en œuvre d'une charte graphique commune est une démarche préalable indispensable.

Un certain nombre de partenariats sur les questions de communication et de sensibilisation à l'architecture sont engagés avec des structures extérieures : syndicat des architectes des Bouches-du-Rhône, Maison de l'architecture et de la ville, établissement public d'aménagement Euroméditerranée. Ce partenariat est d'autant plus essentiel que l'école, située en périphérie, manque d'un espace de présentation qui lui permette de créer une bonne interface avec la ville de Marseille.

Conclusion et recommandations

L'ENSA-M a plus de quarante ans, dès lors que l'on admet que sa création est portée par celle de l'Unité Pédagogique d'Architecture de Marseille. Une quarantaine d'années d'existence n'assure pas une stabilité des activités et du positionnement stratégique. L'histoire de cette école en est l'illustration, d'autant que les cinq dernières années ont été marquées par un nouveau bouleversement de la formation, induit par la mise en place du LMD, ce qui a réactivé l'émergence de volontés contradictoires : éloigner ou rapprocher plus directement et plus fortement la formation professionnelle de la recherche. L'école est également conduite à renforcer le rôle qu'elle doit jouer au sein d'un espace régional sans que, pour autant, elle doive uniquement fonder sa stratégie sur une appartenance à un espace géographique.

L'activité de l'école est trop segmentée, avec une formation très centrée sur l'exercice du projet architectural, peu en prise avec les compétences recherche et son identité liée au rapport à l'espace, du local au monde, est peu explicitée. Cette identité ne se nourrit pas des apports des étudiants, qui ne sont pas des acteurs majeurs du fonctionnement de l'établissement. Enfin, l'évolution, l'adaptation et le projet de l'école sont contraints par les moyens dont elle dispose, les ressources qu'elle peut mobiliser, le statut de ses personnels, tout comme son positionnement géographique.

Sur tous ces points, cette école possède de nombreux atouts, liés à son histoire, mais aussi des handicaps qui doivent être surmontés pour que son rôle et ses missions se déploient avec plus d'efficacité. Manifestement, elle dispose d'une capacité de formation centrée sur le projet qui assure son attractivité. Elle a développé dès son origine des activités de recherche qui sont un véritable capital dès lors que les oppositions traditionnelles entre la recherche académique et l'exercice professionnel seront surmontées. Avec des équipes de recherche appelées, pour certaines d'entre elles, à s'unir, leurs spécificités nourrissant une thématique commune, c'est une école résolument urbaine si l'on prend en compte son environnement local, au bord d'un bassin méditerranéen lui aussi très fortement structuré par le monde urbain.

Les principaux défis de l'ENSA-M, aujourd'hui fortement assumés et portés par sa direction, sont nombreux : professionnaliser la formation en prenant en compte la diversité des métiers ouverts à la compétence "architecte", s'insérer pleinement au sein d'un ensemble universitaire local et régional malgré sa situation géographique, dépasser les positionnements hérités qui opposent formation et recherche, mieux organiser ses relations partenariales à différentes échelles, mieux gérer ses moyens, et enfin envisager une transition vers des statuts plus adaptés et une gouvernance plus efficace.

I – Les points forts

- Une école historiquement liée à la recherche et une volonté d'organiser la formation doctorale ;
- Des thématiques de recherche cohérentes ;
- Une volonté de changement et de réorganisation administrative.

II – Les points faibles

- Des conflits internes pénalisants, compromettant l'articulation entre la formation initiale, les formations spécialisées et la recherche ;
- Une trop large place dédiée à l'enseignement du projet qui ne permet pas un véritable enseignement fondamental des sciences sociales de l'espace, des langues vivantes, etc. ;
- Une inscription territoriale inexploitée par l'école et des relations trop faiblement structurées avec le monde universitaire, les collectivités et les partenaires étrangers ;
- Des étudiants qui ne sont pas encore considérés en tant que véritables acteurs de la vie de l'école ;
- Une stratégie globale trop peu affirmée.

III – Les recommandations

- Poursuivre la structuration de la formation initiale en fonction de la diversité des métiers de l'architecture, développer le suivi de l'insertion professionnelle et définir une vraie stratégie en matière de formation continue ;
- Mettre en place un partenariat organisé avec le monde professionnel et les collectivités territoriales.
- Profiter du renouvellement attendu du corps enseignant pour renforcer les axes de développement, tant en recherche qu'en formation.
- Fixer des axes stratégiques sur le long terme en cohérence avec les projets patrimoniaux.
- Simplifier les processus de décision.

Liste des sigles

A

ABC	Architecture, bioclimatique et construction parasismique
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ATOS	Agents techniques et ouvriers de service

B

BDE	Bureau des élèves

C

CA	conseil d'administration
CAUE	conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CG	conseil général
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projets état-région
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CR	Conseil régional
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

D

D	(LMD) Doctorat
DAPA	Direction de l'architecture et du patrimoine
DEA	Diplôme d'état d'architecte
DREAM	Département de la recherche doctorale de l'ENSA Marseille
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DRH	Direction des ressources humaines

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	*European credit transfer system* (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENSA-M	Ecole nationale supérieure d'architecture de Marseille
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCSCP	Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ERASMUS	*European action scheme for the mobility of university students* (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

F

FRE	Formation de recherche en évolution

G

GAMSAU	Groupe d'étude pour l'application des méthodes scientifiques à l'architecture et l'urbanisme
GRH	Gestion des ressources humaines

H

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

I

IUAR	Institut d'urbanisme et d'aménagement régional
INAMA	Investigations sur l'histoire et l'actualité des mutations architecturales

L

L	(LMD) Licence
LMD	Licence-master-doctorat
LP	Licence professionnelle

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1ère année, 2e année
MAP	Modèles et simulation pour l'architecture, l'urbanisme et le paysage
MCC	Ministère de la culture et de la communication
MMSH	Maison méditerranéenne des sciences de l'homme

N

NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

P

PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales

S

S	Semestre
SG	Secrétariat général
SHON	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales

T

TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

U

UMR	Unité mixte de recherche

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience

W

WIFI	*Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)

Observations de la directrice

École
Nationale
Supérieure
d'Architecture
de Marseille

le 6 mai 2011

Observations de la directrice

L'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Marseille tient tout d'abord à remercier le comité d'évaluation de l'AERES, compte tenu de l'intérêt pour l'école du rapport transmis qui confirme les forces et faiblesses de l'établissement et les voies et moyens à envisager pour l'avenir.

La reconnaissance d'un vrai potentiel de recherche, du succès de l'organisation du doctorat, de la lisibilité du nouveau programme pédagogique pour les étudiants, d'une volonté de changement et de réorganisation administrative constitue un véritable socle pour engager l'établissement plus avant.

Pour ce faire, le rapport préconise conseils et recommandations aptes à structurer un projet d'établissement, une stratégie globale, dont les éléments suivants vont constituer les priorités que l'école peut se donner :

- fortifier l'adossement des départements de 2ème cycle aux unités de recherche et développer les parcours recherche pour les étudiants ;

- intégrer dans tous les départements de 2ème cycle le champ du développement durable, des problématiques urbaines, du patrimoine également que le rapport ne cite pas, ce qui sera rendu possible notamment grâce au recrutement des nouveaux enseignants à la rentrée prochaine dont certains profils ont été ciblés pour se faire ;

- mettre en place la réforme de la HMONP prévue pour la rentrée prochaine, élargir l'offre de stages et repenser les formations spécialisées pour tendre vers une plus grande diversification des métiers, et ce notamment en partenariat avec l'Institut d'Urbanisme et d'Aménagement Régional de l'université d'Aix-Marseille et l'antenne marseillaise de l'Ecole Nationale Supérieure du Paysage dans le cadre du projet de création d'un Institut de la Ville porté par ces institutions. Des relations nouées très récemment avec la conférence régionale des grandes écoles permettront également d'enrichir ces partenariats et en conséquence les offres pour les étudiants ;

- être attentif aux propositions à venir d'adhésion au PRES d'Aix-Marseille sans pour autant omettre la relation avec l'université de Nice et la question d'un PRES frontalier franco-italien ;

- trouver la formule la plus adéquate mais non arbitraire pour repérer les meilleurs candidats à l'entrée et accroître les réorientations le plus tôt possible, ce qui est du ressort de la commission réglementaire d'orientation de 1ère année, plutôt que de créer une licence professionnelle que l'école n'a pas les moyens d'assumer et qui semble plus relever d'un schéma national des formations ;

- améliorer l'évaluation des enseignements, laquelle pourrait être organisée via le portail étudiants développé sur l'outil *Taïga* ;

- établir une feuille de route « stratégique » pour *Taïga* en tant qu'outil structurant, collaboratif et partagé entre enseignants, administratifs et étudiants et ce d'autant plus que ce logiciel conçu à Marseille est actuellement déployé dans 18 ENSA.

Par contre, comme le rapport le souligne d'ailleurs, la mise en œuvre de nombre de recommandations nécessite des réformes statutaires et une évolution significative des moyens en locaux et en personnel.

Le rapport constate, en effet, que la localisation de l'école est un frein à son fonctionnement, son insertion dans la vie urbaine locale et régionale. Elle ne peut prétendre à être un lieu de vie pour les étudiants ni de diffusion de la culture architecturale. De ce fait, comme indiqué, le relogement en ville, discuté tant avec les services que les élus de la ville de Marseille ainsi que l'établissement public national Euroméditerranée dont le conseil d'administration réunit l'Etat et toutes les collectivités territoriales, est un axe majeur de la politique de l'école sous-tendu par l'émergence d'un Institut de la Ville.

Le rapport souligne également une véritable carence en espaces de travail que l'école va s'efforcer, à court terme, d'amoindrir par une extension en bâtiments modulables financée sur son fonds de roulement.

Les décharges d'enseignement pour favoriser l'activité de recherche ou développer la formation continue ne sont guère envisageables à statut, budget de vacations et ETP constants. Sans financement du ministère, seul un congé pour préparation d'une HDR a été porté par l'école qui considère comme une priorité absolue la montée en puissance du cycle doctoral.

La définition d'une stratégie en matière de relations internationales, comme de communication et de développement des partenariats socio-économiques et territoriaux attend, pour être portée, le renforcement des équipes administratives par le recrutement de deux agents s'ajoutant aux deux existants, postes redéployés à cet effet par l'école bien consciente de ces insuffisances. Le suivi de l'insertion professionnelle et la constitution d'un véritable observatoire local des débouchés requièrent également le portage par un agent administratif.

Enfin, l'école tient à réaffirmer un certain nombre de choix ou de faits.

L'école ne perçoit pas de conflit entre les tenants d'une recherche qui intègre l'activité de projet à son protocole et une recherche « activité spécifique » plus classique, mais un débat, une richesse, une complémentarité, une diversité. En effet, l'entrée historique de la recherche dans l'école s'appuie sur les sciences de l'ingénieur, l'histoire et les sciences sociales qui constituent les fondations de la recherche architecturale. Aujourd'hui, l'activité de projet prend place dans la recherche comme moyen d'investigation et de production de connaissances.

Les trois laboratoires ont créé récemment un outil, le département de la recherche (DREAM), pour permettre une mise en commun de moyens et une synergie entre différentes activités tout en souhaitant garder chacun son identité historique et scientifique. L'école ne souhaite pas actuellement, sans retour de cette expérience, s'engager dans un modèle intégré. En outre, il est précisé qu'un processus de rapprochement est engagé avec le MAP GAMSAU que tous les enseignants de l'école ont quitté entre 1993 et 2001 du fait d'une nouvelle orientation progressive des travaux de recherche déconnectés de l'activité pédagogique de l'établissement.

L'enseignement du projet est effectivement au cœur de la pédagogie, ce qui ne signifie pas pour autant que l'école ne forme qu'à la maîtrise d'œuvre des bâtiments. La culture du projet, comme fondement de la discipline architecturale, paraît essentielle pour innerver les autres métiers et collaborer à la meilleure maîtrise d'œuvre possible.

En matière de gouvernance, les commissions constituent une véritable force de propositions que l'école souhaite maintenir, ce système permettant une implication de tous les acteurs de l'école. Les étudiants que le rapport qualifie comme n'étant pas des acteurs majeurs du fonctionnement de l'établissement sont d'ailleurs très demandeurs de participation. Il est précisé que, si l'école les invite à la CPR pour nourrir le dialogue, le décret n° 78-266 modifié du 8 mars 1978 fixant le régime administratif et financier des unités pédagogiques d'architecture ne permet pas de leur accorder un droit de vote. Enfin, il est à noter que nombre de décisions sont du ressort de la seule directrice ou prises en commun avec l'équipe de direction et/ou le président du Conseil d'Administration, le président de la CPR et le directeur de la recherche.

L'école rappelle qu'elle a déjà fait beaucoup d'efforts pour optimiser les moyens humains, dans le cadre des projets de service, et matériels (mise en commun de moyens des laboratoires de recherche, virtualisation de serveurs, politique de développement durable pour le papier, l'électricité…). De plus, une révision de l'ensemble des contrats a permis notamment de diminuer sur cinq ans (2005 à 2010) les charges fixes de 30 % sur les contrats de maintenance liés à l'immobilier (ascenseurs, extincteurs, chaufferie, autocommutateur) et de 48 % sur les frais de télécommunications. Une mise en concurrence est effectuée même en deçà des seuils réglementaires lorsque qu'il est connu que plusieurs fournisseurs peuvent répondre à la commande. L'optimisation des moyens et la réduction des coûts fixes sont des objectifs permanents. Il est précisé, par ailleurs, que les ressources propres (toutes ressources hors amortissement et subventions du Ministère de la Culture et de la Communication) représentent 32 % des dépenses de l'établissement en 2010, ce qui paraît être un taux

honorable surtout dans une période de chute vertigineuse des produits financiers depuis 2009. Il n'apparaît pas, par contre, que la publication d'ouvrages puisse être véritablement rentable ou une valorisation dynamique des locaux possible compte tenu de l'exiguïté et de la localisation de l'école. Quant à la cafétéria, l'école a fait le choix d'un loyer annuel forfaitaire assez faible afin de pouvoir en contrepartie assurer des plats à prix peu élevés pour les étudiants.

Il est précisé, enfin, que l'école a fait quatre propositions à la Ville de modification du bail initial en 1987, 1988, 2005 et 2007 avant de rejeter sa proposition de 2008. Les projets immobiliers à court et moyen termes discutés avec la Ville seront l'occasion d'une clarification.

Tels sont les éléments de réponse que l'école souhaite porter à la connaissance de l'AERES. Nombre de recommandations peuvent être intégrées dans son projet d'établissement soit à court terme soit dans un terme plus long dépendant de l'attention des tutelles sur les problématiques soulevées.

La Directrice,

Marielle RICHE

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille a eu lieu du 20 au 21 janvier 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Serge **Thibault**, professeur des universités (université de Tours).

Ont participé à l'évaluation :

François **Duval**, architecte urbaniste en chef de l'État, directeur général adjoint des services de Saint-Etienne Métropole ;

Pauline **Lefort**, doctorante en architecture, ENSA Paris Malaquais ;

Yves-Marie **Maurer**, architecte DPLG ;

Sylvie **Nguyen**, directrice générale des services, université Paris Sorbonne – Paris IV.

Annick **Cartron**, déléguée scientifique et Michelle **Houppe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.