

Évaluation des établissements  
Évaluation des formations

## RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE PAVILLON BOSIO ET DE SES FORMATIONS

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2024-2025**

**VAGUE E**

Rapport publié le 18/07/2025



Au nom du comité d'experts :

Jacqueline Febvre, présidente du comité

Pour le Hcéres :

Coralie Chevallier, présidente

Le Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par la présidente du Hcéres.

## Messages-clés de l'évaluation

Le pavillon Bosio, école supérieure d'art de Monaco, est un petit établissement par sa taille et son effectif (74 étudiants), mais qui a su se créer un positionnement original en France par une spécialisation sur le thème de la scénographie d'auteur, qu'il valorise par un ancrage dans la vie culturelle locale particulièrement réussi. Ces atouts, joints à une qualité de travail et de vie appréciable, pourraient facilement donner à l'école la notoriété et l'attractivité qu'elle serait en droit d'attendre. Pour cela, il faudrait qu'elle dispose d'une meilleure autonomie financière et juridique, qu'elle agrandisse les espaces de travail et qu'elle amplifie les partenariats académiques : ceux-ci favoriseraient l'émergence d'une activité de recherche aboutie, qui dynamiserait la production de connaissances nouvelles sur l'articulation entre art et scénographie.

FORCES PRINCIPALES	FAIBLESSES APPELANT UNE VIGILANCE PARTICULIÈRE
<ul style="list-style-type: none"><li>- Un établissement à l'inscription territoriale particulièrement forte et réussie.</li><li>- Une culture du projet porteuse d'une vraie dynamique pour l'établissement, au fondement d'une formation de grande qualité et qui permet une insertion professionnelle dans de très bonnes conditions.</li><li>- Des partenariats pédagogiques et institutionnels foisonnants, formatifs pour les étudiants et qui permettent d'accéder à des ressources et à des moyens supplémentaires.</li><li>- Des conditions d'études de qualité, appréciées des étudiants.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Un bâtiment sous-dimensionné qui freine le développement de l'école.</li><li>- Un exercice trop limité de l'autonomie pour un établissement d'enseignement supérieur et de recherche du secteur des arts, qui ne lui permet pas d'avoir la visibilité internationale à laquelle il pourrait prétendre.</li><li>- Une insuffisante formalisation du pilotage de l'établissement et des procédures propres au déploiement d'un management de la qualité.</li><li>- Une définition de la recherche encore insuffisamment aboutie et une aptitude à mener des activités dans ce domaine qui reste à confirmer, ce qui permettrait de prolonger la formation jusqu'au 3<sup>ème</sup> cycle.</li><li>- Une présence insuffisante de l'enjeu écologique dans le projet d'établissement et dans la formation.</li></ul>

## **RECOMMANDATIONS PRINCIPALES**

Le Pavillon Bosio devrait mieux exploiter et valoriser son potentiel tout à fait distinctif, ce qui implique qu'il s'inscrive davantage dans les modalités de fonctionnement attendues d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche. Cet objectif passe par la mise en œuvre des recommandations suivantes :

- Se doter de surfaces immobilières supplémentaires, (par une surélévation du bâtiment comme l'école l'envisage par exemple), ce qui permettrait d'améliorer les conditions d'accueil de l'école.
- Faire évoluer le statut de l'école pour lui donner une plus grande autonomie morale, juridique, financière et permettre une meilleure représentation et participation des étudiants et des personnels à ses instances.
- Envisager un plus grand rapprochement entre le Pavillon Bosio, l'Université Côte d'Azur et en particulier avec la Villa Arson en son sein, afin de permettre à l'école d'accéder aux possibilités qu'offre l'université (dispositifs de mobilité internationale, doubles diplômes, recherche doctorale, services à l'étudiant, etc.).
- Améliorer la formalisation du pilotage par une démarche qualité : fiches de procédures, mise en place de conventions avec les partenaires, création d'un conseil de perfectionnement, évaluation interne, traçabilité des opérations, dialogue avec les étudiants, prévention des VSS et des discriminations, dialogue social, etc.
- Structurer la recherche sur les relations entre l'art et la scénographie afin de spécifier davantage les apports de l'établissement dans ce domaine et de lui permettre des collaborations scientifiques plus nombreuses.
- Inscrire le développement durable et la transition écologique dans le projet d'établissement et en faire un axe plus affirmé des programmes de formation et de recherche.

# Présentation de l'établissement

## 1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

### L'établissement

- **Date de création :** construction du bâtiment actuel du Pavillon Bosio en 1969 pour héberger les cours de l'école de dessin de Monaco.
- **1<sup>er</sup> juin 2004 :** Accord de reconnaissance mutuelle des formations supérieures artistiques (spécialité : arts plastiques) entre la Principauté de Monaco et la République française. L'arrêté municipal du 26 mai 2010 précise les missions et l'organisation de l'ESAP – École Supérieure d'Arts Plastiques de la Ville de Monaco – Pavillon Bosio.
- **Organisation :** Le Pavillon Bosio est organisé sous la forme d'une régie municipale de la Ville de Monaco, en charge des missions suivantes : enseignement artistique supérieur ; diffusion de la création et de la culture contemporaine ; organisation et publication d'actes de colloques<sup>1</sup>.
- **Nombre d'étudiants :** 74 étudiants (2024-2025)
- **Répartition des effectifs étudiants pour l'année 2023-2024 :**

DNA	48
DNSEP	26
Pourcentage d'étudiantes	80 %
Pourcentage d'étudiants étrangers	10 %
Pourcentage de boursiers du Crous	25 %

- **Taux d'insertion :** 95 % de diplômés en activité (base : cohortes 2018-2023) ; 5 % sont sans emploi.
- **Taux de réussite en fin de 3<sup>e</sup> année :** 100 %.
- **Frais d'inscription :** 690 euros.
- **Ressources humaines pour l'année 2023-2024 :** 17 enseignants et 12 personnels administratifs et techniques.
- **Budget en 2023-2024 :** 2 646 349 €
- **Patrimoine immobilier :** un bâtiment principal de 1200 m<sup>2</sup>, dont le gouvernement princier est propriétaire + 200 m<sup>2</sup> d'annexes attribués par la mairie de Monaco, soit 1400 m<sup>2</sup> au total.
- **Écoles doctorales :** N/A.

### Contexte territorial

- **Monaco :** Ville-État indépendante (Principauté sous régime de monarchie constitutionnelle).
- **Population :** 38 100 habitants sur 2,08 km<sup>2</sup> de superficie, soit 25 400 hab. /km<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Arrêté Ministériel n° 2005-496 du 3 octobre 2005 relatif aux conditions d'application de l'Accord entre le Gouvernement de Son Altesse Sérénissime le Prince de Monaco et le Gouvernement de la République Française relatif à la reconnaissance mutuelle des formations d'enseignement supérieur artistique.

– **Activité d'enseignement supérieur et de recherche :**

- École Supérieure d'Arts plastiques (ESAP) – Pavillon Bosio.
- Institut de Formation aux Soins Infirmiers Princesse Grace.
- International University of Monaco spécialisée en management, finances et services de luxe.
- Deux lycées délivrant des BTS et un diplôme de comptabilité et de gestion.

## 2 / Rapport d'autoévaluation et visite du Pavillon Bosio-ESAP Monaco

Le rapport d'autoévaluation du Pavillon Bosio, École supérieure d'arts plastiques de Monaco a été transmis au Hcéres le 14 juin 2024. La visite de l'établissement par le comité d'experts s'est tenue du 8 au 9 octobre 2024. 23 entretiens ont été réalisés sur une durée de 2 jours.

Les spécificités de l'établissement ont été exprimées en amont de l'évaluation lors de la rencontre stratégique qui s'est tenue entre l'école et le Hcéres, le 4 octobre 2023. Elles concernent essentiellement :

- La place de la scénographie, de la pédagogie de studio et des projets de groupe au sein de l'école, tant en termes stratégiques qu'en termes opérationnels ;
- Le rôle des ateliers de recherche et création (ARC) dans la formation des étudiants et l'attention portée à la professionnalisation des cursus ;
- La production de contenus théoriques et plastiques dans le champ de la scénographie au titre des activités de recherche de l'établissement ;
- Les moyens à disposition de l'établissement, compte tenu de sa taille et de son statut de régie municipale ;
- Le sous-dimensionnement du bâtiment dévolu aux activités de l'école ;
- L'internationalisation des activités par le biais de partenariats de projets, compte tenu de la non-inscription de l'école dans le programme d'échanges Erasmus+.

À partir des éléments dont il a pu disposer dans le dossier d'autoévaluation et lors de la visite, le comité s'est attaché dans le cadre de son expertise à moduler ses analyses pour tenir compte de ces spécificités, tant dans le corps du rapport, que dans son avis général sur l'établissement.

**Le rapport d'autoévaluation** du Pavillon Bosio présente de manière complète et équilibrée cette école de petite taille, riche de nombreux projets et originale par la forte spécificité de son approche de l'art et de la scénographie.

Il analyse la situation actuelle de l'établissement et rend compte fidèlement de sa trajectoire pendant la période 2018-2023. Il présente également ses projets et ses ambitions, sans chercher à masquer les points de fragilité qui nuisent à leur mise en œuvre, ni le temps nécessaire aux changements envisagés.

La précédente évaluation réalisée en 2019 et qui ne portait que sur les formations a été utile à l'établissement. L'école s'est attachée à en suivre les recommandations, notamment par une ouverture aux expérimentations et aux pratiques personnelles, une attention plus grande à la culture générale artistique et à la recherche, même si celle-ci demeure encore fragile, du point de vue du comité.

Le statut particulier de l'école relativement à son territoire (Service municipal de la ville de Monaco, compétence générale de la Principauté de Monaco en matière d'enseignement supérieur) induit des différences institutionnelles et administratives notables avec les écoles supérieures d'art présentes sur le territoire français. Ces facteurs importants de différenciation sont toutefois peu évoqués dans le rapport d'autoévaluation, ce qui ne permet pas toujours d'apprécier les marges de manœuvre dont dispose réellement le Pavillon Bosio par rapport à ses homologues français. Une telle mise en contexte aurait été très utile.

La visite des 8 et 9 octobre 2024 a permis au comité de préciser la plupart de ses premières analyses évaluatives sur l'établissement, d'en relativiser certaines et d'avoir une réponse claire à la plupart des questions qu'il s'est posées.

# Avis développé sur l'établissement

## 1 / Forces principales

### a / Un établissement à l'inscription territoriale particulièrement forte et réussie

Le Pavillon Bosio, école supérieure d'arts plastiques de la ville de Monaco, ancienne école de dessin, fait partie depuis vingt ans<sup>2</sup> du réseau des écoles supérieures d'art françaises. À ce titre, au-delà de son enseignement toujours actif auprès des publics de la ville de Monaco (270 amateurs à la rentrée 2023-2024), il délivre des diplômes d'enseignement supérieur aux 74 étudiants inscrits<sup>3</sup> : Le DNA (grade licence) et le DNSEP (grade master) option Art, mention Scénographie. Le cursus s'appuie sur le programme des écoles supérieures d'art françaises sous tutelle du ministère français de la Culture<sup>4</sup> en matière de formation à la culture contemporaine. Il s'inscrit également dans l'histoire et dans la géographie monégasque à divers titres.

Depuis sa création au début du XX<sup>e</sup> siècle, le Pavillon Bosio s'est progressivement transformé pour devenir une école au positionnement distinctif affirmé, ses trois dernières directions successives ayant œuvré à développer, avec constance et succès, la spécificité art et scénographie de l'école.

Plus globalement, l'ancrage du Pavillon Bosio s'illustre par une inscription forte dans l'histoire culturelle de la Principauté de Monaco (Ballets russes de Monte Carlo fondés dans les années 1930 ; présence locale importante des arts de la scène et de la représentation, tels que la danse, le théâtre, les expositions, les défilés de mode ; tradition locale de formation aux arts plastiques). Et c'est bien cette identité construite sur une certaine tradition artistique et sur la scénographie qui caractérise et qui différencie aujourd'hui le Pavillon Bosio. **Le comité estime toutefois que cette différenciation pourrait être plus affirmée : la contribution manifeste de l'école aux arts scénographiques mérite en effet d'être mieux objectivée et mise en évidence, afin de renforcer le rayonnement de l'établissement.**

Le positionnement spécifique du Pavillon Bosio lui permet d'accueillir un nombre croissant de candidats<sup>5</sup> qui choisissent de venir à Monaco pour son parcours spécifique d'enseignement supérieur en art et scénographie du premier au deuxième cycle. Les quatre spécialisations affichées dans le cadre des ateliers de recherche-création (ARC expositions, théâtre, danse, mode), contribuent tout particulièrement à l'originalité de l'offre de formation. Ce gain d'attractivité n'a toutefois pas permis, à ce stade, de rééquilibrer le ratio H/F de l'effectif étudiant, les étudiantes représentant 80 % des élèves de l'école, cette tendance, peu satisfaisante, étant assez générale dans les écoles d'art.

La proximité de Nice et de la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur se traduit par une participation au réseau des écoles du Sud<sup>6</sup> avec lesquelles sont développés des projets communs<sup>7</sup> qui lui permettent de contribuer ainsi aux activités de l'Association nationale des écoles supérieures d'art (ANdEA)<sup>8</sup>. Au sein de ce réseau, le Pavillon Bosio entretient des liens privilégiés avec la Villa Arson, dont le directeur est membre de la commission administrative de l'école et avec laquelle celle-ci a développé un projet de recherche européen d'excellence reconnu sur la céramique (ECART). En tant qu'établissement-composante de l'Université Côte d'Azur (Unica), la Villa Arson est ainsi un point d'entrée à l'université, ce qui permet d'ores et déjà aux étudiants de l'école de bénéficier du dispositif UCArts (accès à l'offre des institutions culturelles niçoises). Sur la base de ces acquis, **le comité recommande au Pavillon Bosio de renforcer ses liens avec l'Unica, afin de lui permettre d'accéder aux autres possibilités offertes par cette université** (dispositifs de mobilité internationale, doubles diplômes – notamment dans le cadre du campus des métiers des industries culturelles et créatives dont l'université est porteuse –, recherche doctorale, services à l'étudiant, etc.) **L'école remédierait de cette**

<sup>2</sup> Arrêté du 11 juin 2004 de reconnaissance mutuelle des diplômes d'enseignement supérieur dans le domaine des arts plastiques entre le Gouvernement de la Principauté et le Gouvernement de la République Française.

<sup>3</sup> Il s'agit essentiellement d'étudiants francophones, dont quelques monégasques, et 7 à 10 étudiants non francophones.

<sup>4</sup> Réseau des écoles supérieures d'art françaises, sous tutelle du Ministère Français de la Culture.

<sup>5</sup> L'école reçoit 114 candidatures en première année pour 62 candidats avant le Covid (cf. rapport d'autoévaluation).

<sup>6</sup> Écoles d'Aix, Arles, Avignon, Marseille, Nice, Toulon et Monaco.

<sup>7</sup> Mutualisation de certains enseignements et tenue annuelle d'un workshop inter-écoles.

<sup>8</sup> Association nationale des écoles supérieures d'art (françaises).

**façon au relatif isolement académique qu'induit son statut juridique et territorial de régie municipale, sans personnalité morale et juridique**, et à l'inconvénient de sa petite taille.

Par ailleurs, le Pavillon jouit d'une très bonne situation au sein de Monaco, du fait de la proximité du Rocher, cœur de la vie locale. Cette proximité a permis des rapprochements aisés avec de nombreuses institutions culturelles. Ces rapprochements ont été aisément mis en œuvre grâce à l'existence d'un réseau dynamique et efficace d'acteurs mobilisés au sein de ces institutions. Plus précisément, les lieux culturels de Monaco et de la Côte d'Azur se montrent très à l'affût des compétences créatives des étudiants du Pavillon Bosio, ce qui permet à ces derniers d'accéder à des stages formateurs et à des expériences qui lient art et réalisations à l'échelle 1. La petite taille de l'école offre de ce point de vue souplesse et flexibilité, tandis que l'ouverture de Monaco sur le monde favorise l'accès des étudiants à certaines expériences internationales (cf. 1/c/).

Enfin, la force des liens territoriaux résulte également de l'enseignement artistique consacré aux pratiques amateurs. Néanmoins, **le comité recommande que cette mission, qui ne représente qu'une petite part de l'activité, soit bien distinguée des missions principales de l'école (enseignement supérieur et recherche-création)**.

## b / Une culture du projet porteuse d'une vraie dynamique pour l'établissement, au fondement d'une formation de grande qualité

Le projet est au cœur de la pédagogie du Pavillon Bosio. Il oriente l'enseignement dès le 1<sup>er</sup> cycle en amenant les étudiants à s'interroger sur toutes les étapes du parcours scénographique, de la maquette à la production à l'échelle 1, de la réflexion théorique à la monstration au public. Les accompagnateurs des projets (enseignants, techniciens, administratifs, professionnels) évoluent dans une proximité qui favorise les échanges. L'organisation pédagogique suit les évolutions des textes réglementaires du ministère de la Culture français, notamment depuis la mise en place des grades licence et master, avec la phase programme en 1<sup>er</sup> cycle, et la phase projet en 2<sup>e</sup> cycle.

L'expérimentation, recommandée lors de la dernière évaluation du DNSEP, a désormais pris sa place dans la progressivité pédagogique. Le rapprochement entre l'art comme activité créative personnelle et la scénographie comme activité professionnelle associée à une certaine technicité a permis de clarifier le positionnement de la stratégie de formation de l'école. L'apprentissage de la scénographie est désormais bien lié à une posture artistique d'auteur.

L'enseignement se déploie autour de trois grands pôles: la pratique personnelle, les projets collectifs en condition réelle et la constitution d'un lexique commun qui établit une continuité entre tous les enseignements « pour le projet », qu'ils soient techniques ou théoriques. Ainsi, c'est bien par et pour le projet que s'organisent les formations. Les rythmes annuels se partagent entre des temps de pratique personnelle et des temps d'activité collective, reposant sur des partenariats avec différents acteurs du monde de la culture, notamment monégasques<sup>9</sup>, qui donnent la possibilité aux étudiants d'agir dans des conditions professionnelles. Cette école du réel est favorisée par les profils divers et complémentaires des enseignants, artistes, scénographes et/ou chercheurs intervenants, qui contribuent au projet de l'établissement en apportant leurs propres réseaux professionnels.

Une grande place est donnée à l'apprentissage des outils numériques et audio-visuels, ainsi que des techniques sur lesquels ils reposent, ce qui s'est traduit par la création d'un *Digital Lab* transversal, propice au développement des pratiques multimédias et sonores. Par ailleurs l'enseignement en anglais programmé chaque semestre<sup>10</sup> est assuré par un artiste-enseignant, ce qui permet de lier l'acquisition des compétences linguistiques aux grands enjeux de formation et de création propres à l'école.

En deuxième cycle, les ARC (ateliers de recherche-création) avec leurs quatre spécialités (scénographie de spectacle et art vivant, scénographie d'exposition, scénographie de théâtre, scénographie de la mode) offrent aux étudiants une formation à et par la recherche, avec une thématique de travail collectif qui donne lieu à un colloque, des conférences et parfois à l'édition d'un ouvrage. Elle constitue du point de vue du

---

<sup>9</sup> L'ARC en scénographie de la danse, mené avec les Ballets de Monte-Carlo, aboutit par exemple à un spectacle annuel monté sur la scène du studio de la compagnie.

<sup>10</sup> Cf. maquette pédagogique Livre de l'étudiant.

comité une excellente méthode pour passer du projet de création à l'activité de recherche dans sa dimension réflexive. Le travail d'approfondissement, par la recherche, du projet ainsi engagé dans le domaine de la scénographie est assurément un point original, passionnant pour l'école comme pour ses étudiants.

L'équipe pédagogique est constituée aujourd'hui de 12 enseignants, 6 assistants et d'un technicien spécialisé, auxquels s'ajoutent 6 personnels administratifs et 3 agents techniques, pour 74 étudiants. Les étudiants bénéficient ainsi d'un très bon encadrement avec un programme et un volume horaire de formation adéquat. Les enseignants viennent de diverses régions<sup>11</sup>, mais sont majoritairement issus de Monaco et de la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur, ce qui leur permet de bien connaître les possibilités qu'offre le territoire. Les interventions extérieures mobilisent de nombreux spécialistes français ou internationaux.

Dans la continuité logique du DNSEP et des ARC, le programme de post-master Décors, permet à de jeunes diplômés de répondre à des commandes, tout en étant accompagnés par l'établissement. L'ensemble des projets, des équipes et des partenaires mobilisés font vivre un processus de formation équilibré et dynamique qui se structure dans la durée, ce qui profite aux étudiants et facilite leur insertion professionnelle. Si aucun dispositif de recherche doctorale n'existe à ce jour de manière formalisée au sein de l'établissement, le recours aux compétences des étudiants inscrits en post-master s'y apprête et pourrait constituer un terreau fertile au développement d'un troisième cycle. En outre, des sujets de recherche proposés par la direction et par les enseignants se mettent progressivement en place au sein des ARC. Ils permettront aux étudiants d'élaborer de nouvelles pistes de production de savoirs autour de la création en scénographie.

**Sur la base de ces premiers acquis, le comité recommande au Pavillon Bosio de développer une formation de troisième cycle en son sein, en l'adaptant à la taille de ses effectifs et aux possibilités d'encadrement des étudiants potentiellement concernés. Un rapprochement avec la Villa Arson, membre de l'ED 86<sup>12</sup> de l'Unica, sur la recherche par la pratique, doit constituer une piste de collaboration à explorer, l'établissement comptabilisant deux docteurs dans l'équipe pédagogique, mais aucun HDR.**

### c / Des partenariats pédagogiques et institutionnels foisonnantes, formatifs pour les étudiants et qui permettent d'accéder à des ressources et à des moyens supplémentaires

Le Pavillon Bosio-ESAP Monaco consacre beaucoup d'énergie à organiser des partenariats académiques institutionnels, socio-économiques et internationaux, qui lui permettent de dynamiser ses activités.

Ces partenariats constituent la base des projets essentiellement pédagogiques, le plus souvent collectifs, mis en œuvre par l'établissement. Ils sont essentiels au Pavillon Bosio qui a besoin de s'appuyer sur des tiers-lieux<sup>13</sup> pour monter des projets à l'échelle 1. Ces projets lui permettent de « grandir par l'extérieur » et de desserrer le manque d'espaces disponibles au sein du Pavillon, les cours, les projets des étudiants et les pratiques amateurs mobilisant tous les locaux disponibles. Et surtout, ils offrent aux étudiants des expériences formatives de qualité<sup>14</sup>.

Si cette stratégie partenariale ambitieuse est à l'origine d'un foisonnement de projets, source d'une belle dynamique pour l'établissement, **elle entraîne également une certaine fatigue pour les équipes. Le comité recommande de veiller à ce risque à travers une meilleure programmation des activités de partenariat.**

Les partenariats locaux et régionaux sont assurément les plus vigoureux. Ils permettent aux étudiants d'être largement associés aux événements culturels de la Principauté et contribuent à la production culturelle dans les institutions monégasques tels que le Nouveau Musée National de Monaco (NMNM), la Compagnie des ballets de Monte-Carlo ou bien encore le Musée océanographique. Au-delà de Monaco, les échanges sont

---

<sup>11</sup> Cf. organigramme de l'école.

<sup>12</sup> Ecole doctorale SHAL, sociétés, humanités arts et lettres.

<sup>13</sup> Par exemple le Théâtre Princesse Grace, la Salle du Quai Antoine 1<sup>er</sup>, l'espace Léo Ferré... mis à disposition par la ville.

<sup>14</sup> On peut notamment citer, à titre d'exemple, les projets menés dans le cadre du post-master Décors parmi lesquels : un ballet du chorégraphe Noé Soulier à la fondation Maeght, une scénographie pour le festival OVNI à la Grande Halle de Nice, une scénographie pour l'exposition organisée à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire du festival de cirque de Monte Carlo, une scénographie pour l'exposition d'Anne Marie-Schneider à la MRAC de Sérignan, etc.

nombreux avec des partenaires de Nice et de sa région : c'est le cas des musées (MAMAC Nice notamment), des centres d'arts, des ateliers d'artistes comme les Abattoirs, du réseau BoTox(s)<sup>15</sup>, des centres de musique ou de danse (CRR ou Entre-Pont à Nice), avec lesquels les relations se sont considérablement développées et permettent de mener des projets communs, de proposer des stages et d'organiser des expositions.

Le renforcement des ARC en 4<sup>e</sup> et en 5<sup>e</sup> année a également permis de renouveler en profondeur les partenariats internationaux et de les intensifier. Dans la mesure où Monaco n'est pas éligible au programme de mobilité Erasmus, le Pavillon Bosio doit s'appuyer sur des relations bilatérales avec certaines écoles européennes pour établir des partenariats ou des *Learning Agreements* qui permettent aux étudiants de s'ouvrir à une culture internationale (réalisations communes, échanges de pratiques et de savoirs, collaboration sur des projets communs, notamment dans le cadre des ARC<sup>16</sup> du 2<sup>e</sup> cycle). Ces partenariats mobilisent régulièrement des institutions internationales prestigieuses, telles que l'ENSAV de La Cambre, la Manufacture de Lausanne, la HEAD de Genève, Central Saint Martins à Londres etc. Il serait intéressant, voire nécessaire du point de vue du comité, d'en examiner la faisabilité, notamment dans le cadre de partenariats socio-économiques à explorer, s'agissant de l'apprentissage, ou d'un rapprochement avec des écoles qui bénéficient d'un accès au programme Erasmus. **Une collaboration avec la Villa Arson et l'Unica sur ces sujets constitue là aussi une piste intéressante de travail en commun.** Grâce à un budget relativement confortable et aux apports de mécènes locaux (Sogeda, Rotary Club), les échanges internationaux sont soutenus à travers la prise en charge d'une partie des déplacements et des hébergements<sup>17</sup>. L'école envisage à terme de financer des mobilités étudiantes par du mécénat privé et d'instaurer des échanges de gré à gré avec des partenaires comme La Cambre à Bruxelles ou HfG Karlsruhe (à terme 5 mobilités réciproques avec les étudiants de 4<sup>e</sup> année). **Le comité ne peut qu'encourager le Pavillon Bosio dans cette voie et il lui recommande en effet de mobiliser à la fois des financements privés et des partenaires internationaux identifiés comme stratégiques pour développer les mobilités internationales étudiantes, aujourd'hui limitées. Toutefois, dans la mesure où les financements accordés par les partenaires ou les mécènes ne sont pas fléchés au sein du budget de l'école**, les apports du mécénat étant directement gérés par la Mairie de Monaco, il serait utile à l'établissement de bénéficier d'un budget de projet propre à ce type d'action, ce qui permettrait d'identifier les dépenses et les recettes correspondantes et d'en suivre la dynamique à moyen terme.

Les partenariats de recherche ont joué également un rôle de plus en plus important au cours de la période évaluée. Les échanges récemment développés dans le cadre de séminaires et de pratiques partagées avec le master sciences et techniques de l'exposition de Paris I Panthéon Sorbonne, et avec le Laboratoire International de Recherche sur l'Image et la Scénographie (LIRIS), équipe de recherche de l'université Sorbonne Nouvelle, ont permis d'alimenter des réflexions autour de l'art et de la scénographie. Un colloque annuel lancé par la direction et les enseignants est venu renforcer cette stratégie en soutenant les pratiques de recherche développées dans les ARC. Ce colloque est prétexte à des invitations d'intervenants et de chercheurs. Il conduit à une publication : un premier ouvrage (*D'après maquettes*) est déjà paru en 2022.

Par ailleurs l'ARC céramique<sup>18</sup> est intégré au réseau ECART (European Ceramic Art & Research Team) qui fédère, outre Bosio, plusieurs institutions de formation et de recherche en art (l'ENSAV de La Cambre, la HEAD de Genève, La Villa Arson). Ce réseau de recherche de premier plan bénéficie d'un financement européen qui permet un soutien technique et une aide à la publication.

Cette culture des partenariats a favorisé la naissance du post-master Décors qui constitue un incubateur de projets pour l'établissement et un levier de développement pour sa recherche, même si les collaborations se nouent surtout à un niveau local et régional. **Compte tenu de la dynamique d'un tel programme de formation, le comité recommande l'élargissement du cercle des partenaires, afin d'accroître, grâce à ce volet de l'offre de formation, le rayonnement national et international de l'établissement au bénéfice des étudiants.**

---

<sup>15</sup> BoTox(s) : réseau d'art contemporain Alpes & Riviera.

<sup>16</sup> ARC scénographie de théâtre avec l'EnsaV la Cambre et la Manufacture de Lausanne ; ARC en scénographie d'exposition avec l'EnsaV la Cambre, Sorbonne Université (M2 pro Art contemporain et exposition) ; ARC scénographie de la mode avec la Central Saint Martins – University of the arts à Londres.

<sup>17</sup> Une ligne budgétaire est identifiée pour la prise en charge des déplacements et des hébergements lors des projets. Depuis 2023-2024, la Sogeda aide les étudiants en DNSEP qui en font la demande par une bourse de 1 000 à 3 000 euros. Les étudiants de Post Master bénéficient de 2 à 3 bourses par an. Le Rotary Club de Monaco rembourse 400 € sur les frais d'inscription des étudiants boursiers.

<sup>18</sup> Cet atelier de recherche création est transversal à toutes les filières et peut être suivi par les étudiants, sur inscription.

L'ensemble de cette architecture partenariale est révélateur d'une qualité assez remarquable des échanges académiques et institutionnels, que les entretiens ont permis de confirmer au cours de la visite. **Toutefois, ces collaborations ne donnent pas systématiquement lieu à l'établissement de conventions. Aussi, le comité recommande au Pavillon Bosio de remédier à cette situation en établissant avec ses partenaires des conventions-cadres qui lui permettront un meilleur suivi de son activité.**

#### d / Des conditions d'étude de qualité, appréciées des étudiants

Au sein du Pavillon Bosio, les étudiants bénéficient de bonnes conditions d'étude qui se traduisent par la mise à disposition de moyens matériels importants<sup>19</sup> et par une implication marquée des équipes enseignantes, techniques et administratives dans l'accompagnement de ce public.

Malgré le sous-dimensionnement du bâtiment, les professeurs et les étudiants disposent de locaux agréables et bien exploités. L'échelle réduite de l'établissement favorise également la proximité et la fluidité des échanges, ce qui facilite l'organisation des pratiques artistiques personnelles, le soutien à leur mise en œuvre et l'accompagnement des étudiants pendant les cours ou en dehors de ceux-ci.

L'éloignement géographique du lieu de résidence de la majorité des étudiants (qui viennent de Nice par le train) rend complexe la question du transport des pièces produites dans le cadre de la formation, mais la disponibilité de l'équipe technique pour régler ces problèmes est à souligner. Les étudiants sont en outre formés à être autonomes au sein des ateliers et un monitorat étudiant a été mis en place, ce qui permet d'élargir les horaires d'ouverture des ateliers et d'optimiser l'usage des équipements mis à disposition. Les machines et le matériel utilisés sont de bonne qualité, comme a permis d'en juger la visite des locaux : c'est là un atout indéniable pour un établissement de cette taille. La progression du leasing permet à l'école de mettre régulièrement à niveau son matériel. Le renouvellement du parc informatique, le développement du digital Lab, ont permis de renforcer l'enseignement des pratiques numériques.

Le projet de surélévation du bâtiment est attendu comme un signe positif de développement de l'école. Les étudiants espèrent néanmoins que cet investissement pourra être accompagné d'équipements supplémentaires et adaptés.

Les bonnes conditions d'étude reposent également sur certains facteurs dont le comité tient à souligner l'importance dans le parcours de formation : l'inscription au budget de l'école d'aides permettant de soutenir les projets des étudiants ; l'accès à des financements de mécénat ; l'éligibilité des étudiants aux bourses du CROUS ; les réponses aux commandes des institutions culturelles locales (actions de médiation, accrochages, etc.). Les étudiants apprécient l'existence de ces moyens qui facilitent la vie étudiante, de même que la mise à disposition rapide de salles et de matériel pour l'organisation d'événements associatifs, lorsque la demande en est faite. L'accompagnement du BDE par les services administratifs est facilité favorisé par la disponibilité de ces derniers. Il constitue une autre preuve que le dialogue existant, fluide et constructif, est tout au bénéfice de l'amélioration constante des conditions d'étude. **Mais le caractère souvent informel du travail collaboratif entre les personnels de l'école et la communauté étudiante n'est pas sans poser question. Les dispositifs de prévention et de signalement des risques psychosociaux ainsi que des violences sexistes et sexuelles n'ont pas encore fait l'objet d'une formalisation suffisante, même si l'établissement y porte une grande attention. Sur ce plan, le comité recommande à l'école d'établir des procédures cadrées avec plus de précision, connues des étudiants et mobilisables facilement.**

---

<sup>19</sup> Imprimantes 3D, casques VR, ordinateurs et logiciels régulièrement renouvelés.

## 2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière

### a / Un bâtiment sous-dimensionné, qui freine le développement de l'école

Des études de faisabilité et de programmation pour la surélévation du bâtiment ont été menées, mais sans aboutir jusque-là à des décisions fermes sur l'augmentation des surfaces disponibles. Au-delà d'un réaménagement des espaces, premier pas vers une utilisation du bâtiment plus rationnelle et mieux appropriée aux activités de l'école, le ratio de 17 m<sup>2</sup> par étudiant, dans un contexte d'expérimentations à l'échelle 1, ainsi que l'accueil des formations destinées aux amateurs compliquent la conduite des projets et entraînent des déménagements permanents.

Le travail à l'échelle 1, spécificité de l'école, nécessite en effet de disposer à la fois d'une certaine place pour la fabrication, mais aussi de pouvoir stocker des éléments de décor. En outre, des besoins particuliers d'espaces supplémentaires sont clairement identifiés en lien avec certaines évolutions : la nécessité de consacrer des salles aux rencontres avec les nombreux partenaires de l'école et au nouveau post-master Décors ; le besoin d'accueillir de nouveaux étudiants, notamment en lien avec le développement recherché d'une mobilité internationale entrante ; la demande forte et croissante due à l'essor des pratiques amateurs, qui contribuent à l'ouverture de l'école sur son territoire, etc. Ces diverses pressions nécessitent des adaptations constantes avec une gymnastique quotidienne de modification des plannings d'occupation des salles, qui entraîne une surcharge de travail pour les personnels administratifs et techniques. La capacité d'adaptation requise de chacun risque d'atteindre très rapidement ses limites, même si l'établissement a su trouver des solutions d'adaptation très originales, qui méritent d'être saluées<sup>20</sup>.

La cohabitation, en un même lieu, de deux types d'enseignement différents (pratiques amateurs et formation supérieure adossée à la recherche), impose d'ailleurs de prendre en compte certaines contraintes (effets de pointe, mobilisation de l'équipe enseignante, accès aux équipements etc.).

**Le comité recommande à l'établissement de saisir ses tutelles<sup>21</sup> pour qu'elles s'emparent du sujet, afin de dégager des solutions immobilières satisfaisantes pour toutes les parties prenantes. Dans un contexte de renforcement de la réputation de l'école, qui doit continuer de faire progresser son rayonnement, notamment à l'international ou dans le cadre de partenariats en expansion avec les autres écoles d'art françaises, l'extension du bâtiment est, certainement, la solution adéquate. Elle permettrait d'améliorer les conditions de fonctionnement de l'établissement et de conforter son positionnement grâce à une meilleure attractivité, qui elle-même pourrait être un des leviers d'amélioration de la parité de genre au sein des promotions étudiantes.**

### b / Un exercice trop limité de l'autonomie pour un établissement d'enseignement supérieur

La proximité des relations entre le gouvernement monégasque et la mairie de Monaco, comme la proximité de la direction de l'école avec les représentants de la gouvernance monégasque<sup>22</sup> sont un atout pour l'établissement et fluidifient son pilotage. Les tutelles connaissent les préoccupations de l'école, que ce soit dans le cadre de la gestion au quotidien ou lors des réunions régulières des trois instances de pilotage de l'établissement<sup>23</sup> auxquelles elles sont amenées à participer.

---

<sup>20</sup> Comme le signale le rapport d'autoévaluation, l'exiguïté des locaux a conduit à l'instauration d'une tradition de diplômes en kit, les étudiants arrivant avec les éléments prémontés de leurs projets et les installant en quelques minutes pour pouvoir enchaîner les sessions de jury.

<sup>21</sup> Il s'agit de la ville de Monaco dont le Pavillon est une régie municipale et du Département de l'Intérieur du Ministère d'État de la Principauté monégasque compétent sur les questions d'éducation, d'enseignement supérieur, de recherche et de culture.

<sup>22</sup> Principauté et ministre d'Etat, Conseil national, mairie de Monaco.

<sup>23</sup> La gouvernance de l'établissement repose sur trois instances : une commission administrative, un conseil scientifique et artistique, un conseil d'école.

Cette collaboration étroite et régulière avec les tutelles permet à l'établissement de bénéficier d'un soutien direct et d'une compréhension fine de ses enjeux spécifiques. Ce contexte revêt d'autant plus d'importance que l'école, par sa situation et son statut singulier, se distingue nettement des autres établissements du réseau français des écoles supérieures d'art. En effet, l'école supérieure d'art de Monaco est la seule école membre de ce réseau qui ne soit pas située sur le territoire français. En outre, d'un point de vue statutaire, le Pavillon Bosio demeure un service de la ville de Monaco, organisé en régie municipale<sup>24</sup>, alors que toutes les écoles françaises (sauf une) prennent désormais la forme d'un établissement public (EPCC, EPA, EPIC<sup>25</sup>), ce qui leur confère une certaine autonomie et une réelle souplesse de fonctionnement, en particulier depuis qu'elles délivrent des diplômes reconnus au grade de master.

Cette singularité statutaire du Pavillon Bosio, influe directement sur son mode de fonctionnement et sur son financement. Contrairement aux écoles françaises qui jouissent d'une autonomie institutionnelle accrue, le Pavillon Bosio s'appuie sur des ressources et sur un cadre de gestion spécifiques, caractéristiques de son lien étroit avec la Principauté et la mairie.

L'école est ainsi financée de manière quasi exclusive par la Principauté et par la mairie. Elle bénéficie pour sa gestion des moyens propres à une grande collectivité locale (inscription du financement dans le cadre du budget municipal, établissement des comptes financiers en recettes et en dépenses, gestion directe des personnels qui sont sous tutelle de la Ville de Monaco, appui technique à la gestion des bâtiments etc.). Ce soutien administratif, technique et logistique est appréciable pour une petite structure, mais il rend l'école dépendante, ce qui déroge au mode de gestion désormais adopté pour les écoles supérieures, dont les directeurs par exemple sont signataires des diplômes, ce qui n'est pas le cas à Monaco. Le Pavillon Bosio ne dispose donc pas de l'autonomie juridique des écoles d'art françaises, ce qui pose, en retour, la question de l'autonomie pédagogique, financière, scientifique et artistique réelle de l'établissement et de sa direction.

Cette autonomie relative induit un certain nombre de questions concernant le pilotage car, dans ce contexte, une comptabilité analytique ou une politique RH en propre sont difficilement envisageables. Le pilotage opérationnel actuel prend essentiellement la forme d'un rendez-vous mensuel avec le secrétariat général de la mairie, rendez-vous dans le cadre duquel s'opère, au fil de l'eau, la gestion de l'établissement. Un budget de 2,6 M €, dont 85 % de masse salariale, lui est alloué, avec une discussion au cas par cas des plans d'investissement ou de moyens complémentaires, la mairie encaissant par ailleurs directement les ressources propres (100 k€). Par ailleurs, l'autonomie pédagogique d'une école de formation supérieure qui délivre des diplômes accrédités de l'enseignement supérieur exige normalement une autonomie juridique des opérateurs qui en ont la charge (cf. arrêté du 27 janvier 2020 relatif au cahier des charges des grades universitaires de licence et de master). Le comité a cependant bien pris note des spécificités du droit monégasque qui fondent une telle situation institutionnelle. Il a également relevé que certaines souplesses juridiques pourraient être explorées. Si la loi d'organisation communale de 1974 prévoit que les services municipaux peuvent être organisés en régie (article 25), elle dispose également que leur gestion peut également se faire dans le cadre de concessions, ce qui pourrait ouvrir la voie à la création d'un opérateur spécifique, un établissement public par exemple. La loi n° 918 du 27 décembre 1971 prévoit en effet ce type d'organisation, dans le cadre d'une décision législative, ce qui impliquerait un accord de l'Etat et de la Ville sur ce type d'évolution. **Au regard de l'ambition du Pavillon Bosio de devenir une grande école internationale de formation supérieure dans le secteur des arts, le comité recommande à l'établissement et à ses tutelles d'explorer ces pistes juridiques afin d'asseoir une plus grande autonomie de l'établissement.**

Reflet de l'autonomie limitée actuelle du Pavillon Bosio, sa gouvernance a quelques particularités qui l'éloignent également de la structure institutionnelle habituelle d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche. L'école ne dispose pas, à proprement parler, d'un conseil d'administration en charge des décisions stratégiques. Une commission administrative rassemblant des représentants de la mairie, du gouvernement, des personnalités qualifiées et le directeur de l'école en tient lieu, et elle a la charge d'approver le programme pédagogique et culturel que met en œuvre le Pavillon, les rendez-vous mensuels en mairie servant d'instance exécutive. En outre, les enseignants, les personnels administratifs et les étudiants ne sont pas représentés au sein de cette commission, ce qui ne leur permet pas de participer aux discussions qui, dans ce cadre, contribuent à analyser le fonctionnement de l'école ainsi que l'avancée de ses projets. Sur ce point, la situation n'est pas non plus conforme aux attendus de l'arrêté de 2020 cité précédemment.

---

<sup>24</sup> Arrêté municipal 2010-1638 du 26 mai 2010.

<sup>25</sup> Établissement public de coopération culturelle pour les écoles territoriales, Établissement public administratif pour les écoles nationales, Établissement public industriel et commercial pour l'Ensci-Les Ateliers.

Le conseil scientifique et artistique se réunit annuellement en présence des tutelles et de personnalités qualifiées, pour examiner et orienter les activités culturelles et scientifiques de l'école. Les membres de ce conseil entendus dans le cadre des entretiens ont indiqué rencontrer les enseignants et les étudiants en amont des réunions, **mais il serait préférable, du point de vue du comité, que la participation de ces derniers puisse être instituée.** Le conseil scientifique et artistique joue également un rôle équivalent à celui d'un conseil de perfectionnement. Ce rôle n'est toutefois pas approprié : ni le rythme de réunion, ni la composition du conseil, sans enseignants et sans étudiants, ni son périmètre d'activité ne lui permettent d'aborder les questions habituellement traitées par un conseil de perfectionnement, censé fonctionner à l'échelle de chaque diplôme.

L'instance de gouvernance de l'établissement la plus active et la plus impliquée est surtout le conseil d'école, dont le rôle a été renforcé par la direction actuelle puisqu'il prévoit désormais quatre jours de réunions chaque année et une représentation consolidée des étudiants et des enseignants aux côtés de la direction<sup>26</sup>. Ce conseil se charge de la gestion courante de l'établissement, ainsi que du suivi des objectifs et des projets, en lien étroit avec la pédagogie que l'école met en œuvre. L'école ne dispose pas d'instances de dialogue social structurées. Cependant, le conseil d'école, les journées pédagogiques, les réunions hebdomadaires et semestrielles avec l'équipe administrative, ainsi que le conseil artistique et scientifique tendent à pallier cette absence en favorisant les échanges au sein de l'école. **La mise en place d'un conseil pédagogique ou de ce qui peut en tenir lieu, dont le comité recommande la création, permettrait de formaliser davantage ce dialogue.**

Concernant le déploiement d'outils de pilotage, le comité relève de grandes avancées au cours de la période évaluée. Un logiciel de gestion de la scolarité est mis en service, une attention est portée à la cybersécurité par le service informatique de la Ville de Monaco, et des outils spécifiques permettent partiellement le partage des budgets. La communication se déploie avec succès. Elle s'est renforcée avec l'aide des étudiants, présents sur les réseaux sociaux, et avec l'embauche d'une chargée de communication qui met en œuvre, depuis fin 2023, un plan de communication adapté incluant une newsletter. L'ensemble donne de bons résultats (les candidatures sont passées de 60 à 114 candidatures en deux ans) et permet de mieux valoriser les actions de l'école. **Toutefois, le comité recommande à l'établissement de rendre plus stratégique sa communication externe et de l'intensifier, afin de mieux faire reconnaître son positionnement original sur l'art et la scénographie et d'exister en tant qu'institution publique, ce qui éviterait qu'on la confonde, comme c'est souvent le cas actuellement, avec un établissement privé.**

**Le comité recommande donc au Pavillon Bosio et à ses tutelles de faire progresser l'établissement dans l'affirmation de son autonomie, ce qui suppose certaines évolutions statutaires importantes (l'ouverture des conseils aux personnels et aux étudiants, la création d'une instance de dialogue social, etc.) et d'examiner les conditions qui permettraient à l'école d'obtenir une personnalité morale et juridique, facteur clé de sa reconnaissance en tant qu'établissement d'enseignement supérieur et de recherche.**

### c / Une insuffisante formalisation du pilotage de l'établissement, des formations et des procédures propres au déploiement d'un management de la qualité

Les relations fluides entre les enseignants, les personnels administratifs et techniques et les étudiants n'ont pas conduit jusqu'à présent l'établissement à se doter d'outils de structuration des activités, de partage des informations, de suivi des actions ou des projets mis en œuvre, de programmation des moyens à leur consacrer et d'évaluation de leurs résultats.

Le rapport d'autoévaluation montre pourtant toute la capacité de l'école et de sa direction à mener à bien une autoévaluation, en recourant à certains outils du management de la qualité (analyses SWOT). **Le comité estime que le management de la qualité, actuellement sporadique ou occasionnel, doit devenir une pratique ordinaire, normalisée et quotidienne.**

---

<sup>26</sup> Les statuts de l'école prévoient la participation d'un étudiant et des professeurs coordonnateurs d'année. L'actuelle direction a ajouté à cette représentation des délégués étudiants de promotion, ce qui se traduit par la participation de six étudiants aux côtés de cinq professeurs, de la responsable des études, du directeur et de son adjointe. Cf. l'article 10 de l'arrêté municipal n° 2010-1638 du 26 mai 2010 portant sur l'organisation et le fonctionnement du - Pavillon Bosio, École Supérieure d'Arts Plastiques de la Ville de Monaco.

Le service de communication de l'établissement pourrait ainsi se voir confier une mission complémentaire de développement de la formalisation des procédures. Une telle formalisation permettrait de partager des données identiques et harmonisées, d'étayer les choix, d'apprécier la pertinence des décisions.

Presque tous les domaines de l'école sont concernés, à commencer par le domaine financier. La mairie pourrait naturellement aider l'établissement à établir un budget prévisionnel, reflet d'une politique affirmée, qui présente des comptes suffisamment détaillés pour approcher de l'analyse en coûts complets. L'équipe dirigeante et les différentes parties prenantes de l'établissement bénéficieraient ainsi d'une information plus précise et pourraient s'appuyer sur des données comparatives utiles aux évolutions et à la prise de décision, dans l'environnement concurrentiel qui est celui de l'enseignement artistique (connaissance des dépenses et des recettes liées aux différentes missions : formation diplômante, pratiques amateurs, projets de recherche, projets pédagogiques partenariaux, etc.). Cette approche documentée permettrait en outre de faire évoluer la politique RH au regard des résultats obtenus et des coûts qu'induisent les différentes activités de l'école (pédagogie de studio, ARC, publications ou déploiement des axes de recherche).

**Dans le domaine de la pédagogie, les réunions organisées devraient faire l'objet systématiquement de PV partagés, indiquant les réflexions développées et les décisions prises.** De la même manière, **les partenariats devraient donner lieu à l'établissement de conventions régulièrement mises à jour, comme le comité l'a déjà relevé**, afin d'anticiper et de répartir les coûts des projets, de couvrir les étudiants et les enseignants en termes assurantiels et de gérer de manière transparente et sécurisante les éventuels droits d'auteur et les rémunérations.

**Même si tout peut paraître fluide dans une école de petite dimension, la traçabilité des opérations s'y impose comme dans tout établissement : il ne s'agit de rien de moins que de mettre en place des outils de suivi, sur des bases fiables et d'assurer le déploiement d'une gestion quotidienne rigoureuse,** au moyen de fiches de procédures qui permettent de gérer l'absence d'un agent ou de faciliter les prises de postes, par exemple. La préoccupation légitime de la direction qui souhaite renforcer le fonctionnement partagé de l'école trouverait là un très bon outil.

## d / Une définition de la recherche encore insuffisamment aboutie et des activités dans ce domaine qui restent à développer et à renforcer

La politique de recherche du Pavillon Bosio repose essentiellement sur les ARC, ateliers de recherche-création en scénographie, eux-mêmes structurés par un programme de travail précis, qui témoigne d'un authentique adossement de la formation à la recherche (colloque initial, intervention de conférenciers au fil de l'eau, activité de recherche-création au sein des ateliers). Le colloque annuel de l'école<sup>27</sup> permet notamment de traiter un sujet en profondeur, tout en entraînant certains étudiants du Pavillon Bosio et d'autres écoles, également impliqués dans cette démarche (cf. « Forces » 3/), à dépasser le cadre traditionnel de l'adossement à la recherche pour développer une approche reposant sur des productions personnelles et nouvelles. L'ensemble débouche fréquemment sur l'édition d'un ouvrage spécifique qui clôt le processus. Cette méthode constitue une excellente base pour une activité de recherche-création qui vise à approfondir et à évaluer les résultats d'un projet créatif, à l'aune d'une réflexion problématisée mobilisant les acquis de la recherche dans le domaine de création concerné.

La présence au sein de l'école de deux enseignantes docteures, l'intervention d'enseignants-chercheurs invités ou vacataires, le dispositif de recherche-création évoqué précédemment, ainsi que d'autres actions (séminaires bi-annuels organisés par les ARC, programme de recherche ECART en céramique, partenariat de publication avec la maison d'édition Manuella), constituent les prémisses sur lesquelles l'établissement peut construire et consolider des questions de recherche dans le domaine des relations entre art et scénographie, encore en manque de culture scientifique, en s'appuyant notamment davantage sur ceux de ses partenaires académiques nationaux et internationaux déjà impliqués sur ce plan.

Des partenariats sur des thématiques de recherche nouvelles ou des rapprochements avec des laboratoires universitaires ont été engagés, notamment avec le LIRIS (Université Sorbonne nouvelle) qui

---

<sup>27</sup> Depuis 2019, les colloques annuels ont été organisés sur les sujets suivants : du jardin comme exposition, à l'exposition comme jardin (2019) ; l'esthétique et la poétique du digital (2020) ; la maquette (2021) ; la mode et ses dispositifs scéniques (2022). Depuis 2023, le colloque est devenu bi-annual, ce qui permet de répartir le budget entre l'organisation du colloque et la publication d'un ouvrage qui valorise l'ensemble du programme de recherche qui a été conduit.

permettront au Pavillon Bosio et à ses équipes d'être mieux identifiés au sein des réseaux scientifiques propres à ce domaine particulier qu'est l'art scénographique. Le partage de méthodes et la production de savoirs est engagé notamment dans le cadre du cycle de séminaires de master intitulé *l'Entour*, cycle qui associe Bosio, l'ENSBA, l'ENSAD et l'ENSA Paris-Malaquais autour de l'histoire et de la science de l'exposition<sup>28</sup>.

Dans ce cadre, la bibliothèque représente depuis plusieurs années un fonds précieux de documentation sur la scénographie, et permet déjà un certain nombre de recherches menées sur place, notamment grâce à sa diffusion par l'association BEAR, Bibliothèques d'écoles d'art en réseau.

**Néanmoins, si chacun des points identifiés par l'établissement comme faisant partie de la recherche sont pertinents et de grande qualité, ils demeurent à la périphérie de l'activité de formation et attendent une structuration plus forte, autour d'un projet de recherche affirmé, qui reste à qualifier et à nommer.** En l'état, la démarche scientifique que l'école déploie s'apparente davantage à la construction d'états de l'art dans les domaines de recherche qu'elle explore, qu'à la production de nouveaux savoirs, empiriques ou théoriques.

**Le comité recommande aux équipes enseignantes de définir ensemble ce qu'est la recherche au pavillon Bosio, ce qu'elle peut produire en termes de savoirs et de pratiques réflexives, et d'étudier les impacts possibles d'une telle définition du positionnement de recherche retenu sur les mondes professionnels et académiques auxquels l'établissement est apparenté.**

Un tel effort de clarification et de développement de l'activité de recherche pourrait bénéficier des aides du ministère de la Culture français, voire mobiliser des fonds de mécénat ou des tutelles monégasques, ce qui permettrait d'engager davantage l'école vers la production de nouveaux savoirs en art et scénographie, voire d'encourager l'ouverture de l'établissement à des étudiants en post-master au niveau national et international sur des questions de recherche, première étape au développement éventuel d'un troisième cycle.

## e/ L'enjeu écologique insuffisamment présent dans le projet d'établissement et dans la formation

Le comité a bien relevé dans le cadre de cette évaluation que la réutilisation, la récupération et le recyclage sont ancrés dans la culture de l'école et constituent une première étape en vue de la reconnaissance de l'enjeu écologique dans le projet d'établissement et dans la formation.

La planification stratégique interne en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale reste toutefois aujourd'hui assez limitée et la prise en compte de la transition écologique se borne, au sein de l'établissement, à des efforts individuels, le plus souvent liés à des sensibilités personnelles. L'écologie et la question de l'impact sociétal sont étonnamment peu abordées dans le cadre du cursus proposé. Cantonnées à un traitement au cas par cas, il semble que ces problématiques soient bel et bien réduites à la réutilisation et au recyclage. Si celui-ci est important, il est pourtant attendu d'une pratique telle que la scénographie, qui engage le créateur dans une production la plupart du temps éphémère, qu'elle conduise à un questionnement sur l'impact écologique et environnemental de l'acte de création. On attendrait de manière générale des prises de position de l'école sur la scénographie, sa pédagogie, son rôle et ses engagements en matière d'écologie, permettant de passer d'un traitement au cas par cas (recyclage des papiers et des matériaux) à une réflexion globale sur les coûts, les risques et les impacts environnementaux. Il serait particulièrement pertinent pour une école engagée dans la conception d'espaces, de s'intéresser à la responsabilité du concepteur en scénographie et notamment à ce qu'il engage, par ses activités, sur le plan environnemental. Des plans d'action sont à envisager sur ce sujet, autour de directives (bonnes pratiques), de mesures de sensibilisation, de programmes de formation et de recherche, qui pourraient trouver leur place dans un manifeste de la transition écologique en scénographie, propre au Pavillon Bosio et aux acteurs de la création scénique.

**Le comité recommande donc à l'établissement de mettre en place, en y associant les étudiants, un système d'appréciation et de mesure de l'impact écologique des réalisations étudiantes, dès la conception du projet**

---

<sup>28</sup> Les séances de ce séminaire qui rassemble des étudiants en Master issus des Beaux-Arts de Paris, de l'École nationale supérieure d'architecture Paris-Malaquais, de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs de Paris et du Pavillon Bosio sont organisées alternativement à Paris ou à Monaco et diffusées en direct grâce à des outils de visioconférence.

(éco-conception), c'est-à-dire en amont de celui-ci et pas seulement en aval, à travers une démarche systémique qui permette d'aller plus loin que les seules problématiques de réutilisation et de recyclage. Une telle orientation devrait assurément représenter un axe fort du programme de formation, et très certainement un axe de recherche.

Par ailleurs, il serait souhaitable que l'établissement parvienne à apprécier globalement l'impact de toutes ses activités sur l'environnement avec la mise à jour régulière d'indicateurs de mesure comme un bilan carbone.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA)

## Pavillon Bosio - École supérieure d'arts plastiques de la Ville de Monaco

### 1 / Présentation de la formation

Le diplôme national d'art (DNA) option *Art mention Scénographie* proposée par le Pavillon Bosio, École supérieure d'art de Monaco se déroule en trois années. La promotion comprend 40 étudiants en 2022-2023. Le DNA propose 5 138 heures de travail encadré et personnel. Le Pavillon Bosio délivre par ailleurs un DNSEP et anime un important département d'ateliers publics artistiques qui reçoit dans des cours de pratiques amateurs 250 élèves monégasques chaque année. L'encadrement de la formation est assuré par 17 enseignants permanents, dont 2 enseignants-chercheurs et par 38 professionnels intervenants extérieurs.

### 2 / Analyse globale

Le programme pédagogique du Pavillon Bosio entend croiser une formation artistique singularisée par des enseignements spécialisés de scénographie. Les remarques formulées par le Hcéres dans le cadre de l'évaluation des formations en 2019 ont été globalement suivies d'effets, notamment celle concernant le recours à l'expérimentation, qui a engendré un développement des pratiques personnelles. En diversifiant ses partenariats, l'école a pu gérer son manque d'espace et renforcer ses appuis internationaux malgré la non-adhésion de la Principauté de Monaco au programme Erasmus, toujours non résolue.

**Le DNA du Pavillon Bosio articule clairement une initiation à l'art et à la scénographie en croisant les parcours personnel et collectif des étudiants.** Le 1<sup>er</sup> cycle initie aux pratiques artistiques et scénographiques. Il faut y ajouter une pédagogie de studio, permettant l'accès à différentes techniques spécialisées, dont les pratiques numériques et celles des pratiques réflexive et théorique. Il faut noter la cohérence et la complémentarité des formats de cours dits de spécialisation (photographie, gravure, dessin, vidéo, céramique, édition, numérique, etc.), la construction équilibrée entre l'initiation à la théorie, l'initiation au projet et l'ouverture au monde professionnel. Par ailleurs, le confort de groupes réduits (quatre à sept apprenants en atelier) et la disponibilité des enseignants et des équipes administratives et techniques créent les conditions d'une formation dynamique et pertinente.

La pédagogie de studio permet de développer, outre les différents apprentissages, les compétences métier, l'expérimentation et les approches personnelles. Les projets collectifs menés en conditions réelles sont destinés à être présentés au public. Ils ancrent l'école dans sa spécialité, la réalisation de projets échelle 1, notamment dans la deuxième et la troisième année du DNA, souvent en lien avec d'autres formations reconnues en espace ou scénographie, La Cambre arts visuels à Bruxelles ou la Haute école d'art et de design (HEAD) de Genève par exemple.

Enfin, la formation aurait intérêt à intégrer les compétences attendues de la fiche RNCP avec la mise en place attendue des blocs de compétences. L'approche par compétences permettra ainsi de clarifier notamment l'évaluation des étudiants.

**La formation intègre une initiation à et par la recherche adaptée aux finalités d'un 1<sup>er</sup> cycle.** L'initiation à la recherche se formalise en DNA sur trois plans : la méthodologie de recherche documentaire, la pratique de l'écriture (au travers de 270 heures sur trois ans) et l'accès, en 3<sup>e</sup> année, à un Atelier de recherche création (ARC).

Les étudiants de 3<sup>e</sup> année participent ainsi à des ateliers de recherche comme l'ARC Écart, en mixité avec les étudiants de 2<sup>e</sup> cycle. Le développement des projets personnels est complété d'un travail d'écriture dès la première année, il se formalise en 3<sup>e</sup> année par un écrit associé au travail de diplôme.

L'école favorise également l'accès aux colloques et l'accompagnement de la pratique par des séminaires et des cours théoriques, qui constituent une culture du projet propice à cette initiation.

**La réussite étudiante est globalement très bonne en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année, jusqu'à atteindre 100 % pour le passage du diplôme de DNA, grâce à un accompagnement individualisé. Elle est bonne également en première**

**année : les étudiants passent quasiment tous en deuxième année mais il peut arriver qu'un ou deux étudiants au maximum souhaite se réorienter au cours du premier trimestre.**

**La mobilité d'études se limite en 1<sup>er</sup> cycle aux stages ou aux workshops qui touchent la moitié des étudiants mais sont essentiellement réalisés en France.** Le territoire monégasque est intrinsèquement marqué par une forte vie internationale. L'anglais est donc enseigné tant à l'oral qu'à l'écrit, de manière vivante, à hauteur de 60 heures par an durant la formation. L'école développe pour les étudiants du DNA des voyages de découverte et une dynamique d'ateliers pédagogiques engagée avec d'autres établissements étrangers de grande qualité (La Cambre à Bruxelles), ou encore avec les autres écoles françaises du réseau SUD et des écoles limitrophes. Mais il n'y a pas de mobilités d'études, l'école ne pouvant pas pour l'instant émarger au réseau Erasmus. Les étudiants devraient néanmoins pouvoir bénéficier de séjours plus longs, générant des échanges plus en profondeur. Le DNA pourrait développer ses échanges bilatéraux, au cas par cas, pour permettre des séjours en mobilité en conventionnant avec des établissements partenaires.

**Sur le plan de l'amélioration continue de la formation, le processus est insuffisamment formalisé.**

La petite taille de l'équipe de la formation favorise un dialogue propice à l'amélioration du cursus et permet d'agir rapidement en cas de difficultés, avec les délégués étudiants, le bureau des étudiants (BDE), l'administration et les coordinateurs. Trois fois par an, le conseil d'école réunit les équipes enseignantes et administratives sur un temps dédié de trois jours pour échanger sur les programmes et les projets. Il existe un questionnaire annuel d'évaluation des enseignements par les étudiants. S'il montre des étudiants et jeunes diplômés satisfaits de leur cursus, le taux de réponse (32 %) demeure trop faible. Le conseil artistique et scientifique a élargi son champ d'intervention en assumant désormais le rôle d'un conseil de perfectionnement, ce qui demeure à formaliser.

### 3 / Conclusion

<b>Points forts</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une spécificité en art et en scénographie originale et pertinente au sein de l'offre des écoles supérieures d'art françaises ;</li><li>• Une pédagogie cohérente et variée dans ses modalités ;</li><li>• Une bonne culture du projet et des compétences métiers avec des réalisations grandeur nature impliquant les approches techniques et créatives ;</li><li>• Une bonne intégration aux réseaux professionnels ;</li><li>• Un engagement dans les parcours individuels des étudiants.</li></ul>	<b>Points faibles</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une initiation à la recherche mise en place, mais à renforcer ;</li><li>• Des échanges internationaux très faibles et non systématiques ;</li><li>• Un relatif manque de rigueur dans les procédures d'amélioration continue de la formation ;</li><li>• Une approche par compétences encore inexploitée pour permettre un renforcement de la professionnalisation.</li></ul>
<b>Recommandations</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Faire émerger un parcours recherche plus lisible dans l'école au niveau de l'initiation lors du 1<sup>er</sup> cycle dans la perspective du 2<sup>e</sup> cycle voire du doctorat.</li><li>• Développer les mobilités internationales, au besoin en s'appuyant sur des partenariats avec l'université ou les écoles d'art du territoire.</li><li>• Engager et formaliser la représentation des étudiants, des enseignants et des professionnels extérieurs dans les différentes instances collectives pour mieux en structurer le travail sur les formations.</li><li>• Faire évoluer les contenus des enseignements pour mieux intégrer les enjeux des transitions écologiques et sociales au sein des pratiques contemporaines de la scénographie.</li></ul>	

- Déployer l'approche par compétences et les blocs de compétences répondant aux évolutions de la fiche RNCP.

## 4 / Avis d'accréditation

### Favorable avec recommandations :

- Veiller à renforcer l'adossement à la recherche de la formation.
- Veiller à structurer le conseil de perfectionnement pour améliorer la représentation des étudiants et des enseignants.
- Veiller à déployer l'approche par compétence en cohérence avec la fiche RNCP.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION ART

## Pavillon Bosio - École supérieure d'arts plastiques de la Ville de Monaco

### 1 / Présentation de la formation

Le diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP) option Art proposé par le Pavillon Bosio, École supérieure d'art de Monaco, qui confère le grade de master, se déroule en deux années. La promotion comprend 22 étudiants en 2022-2023. La formation propose 3 339 heures de travail encadré et personnel. L'école propose également un post-master *Artiste-scénographe*, devenu en 2021 un programme professionnalisant «*Décors*», et anime un important département d'ateliers publics artistiques qui reçoit dans des cours de pratiques amateurs 250 élèves chaque année. L'école s'appuie pour son DNSEP sur une équipe de 17 enseignants permanents, dont deux enseignants-rechercheurs et 43 professionnels intervenants extérieurs.

### 2 / Analyse globale

Le programme pédagogique du DNSEP du Pavillon Bosio, en continuité avec celui du diplôme national d'art (DNA) caractérisé par des enseignements spécialisés de scénographie, entend à la fois former des artistes et des scénographes, ce qui implique un positionnement singulier dans le paysage français de la formation scénographique.

**La pédagogie du DNSEP est fortement centrée sur la pratique du projet au sein des Ateliers de recherche et de création (ARC) qui fusionnent recherche et projet, particulièrement en cinquième année.** Les cinq ARC ont évolué pour offrir aux étudiants du 2<sup>e</sup> cycle les quatre spécialisations de la mention Scénographie (théâtre, danse, exposition et mode), ainsi qu'un atelier transversal dédié à la céramique. Chaque ARC est un lieu d'expérimentation et de projets collectifs menés par les enseignants et une équipe d'environ quatre à cinq étudiants. Autour de projets réels avec des institutions et/ou d'autres écoles partenaires, ils se caractérisent par une construction évènementielle à l'échelle 1, présentée au public, dans une pratique qui allie technique et création. La conception du projet de diplôme à échelle 1 est une spécificité de l'école, particulièrement dans le 2<sup>e</sup> cycle. Cette pédagogie particulière justifie le besoin d'espaces dédiés à la mise en œuvre grandeur nature par les étudiants.

Les colloques, organisés autour des thématiques de ces ARC, favorisent une posture artistique et réflexive dans les projets. La présence de nombreux partenaires institutionnels et professionnels dans les ARC assure un format d'enseignement complet et cohérent. Enfin, le post-diplôme «*Décors*» montre son efficacité comme pourvoyeur de commandes en scénographie pour les jeunes diplômés scénographes et permet un bon démarrage après le diplôme (trois à cinq étudiants/an).

**L'adossement à la recherche est l'une des forces des ARC du DNSEP, qui s'articulent, par ailleurs, de manière cohérente avec les cours théoriques, les séminaires et même les colloques organisés par l'école.** L'ensemble des éléments mis en place au sein de la formation (incitation à la recherche, pratiques de l'écriture et réflexivité sur les pratiques du projet) est pertinent et constitue la base à partir de laquelle le Pavillon Bosio devrait pouvoir se positionner sur la recherche, en renforçant néanmoins la méthodologie du projet et le triangle pédagogique (pratiques personnelles, pratiques professionnelles et pratiques réflexives) qui structurent cette formation.

Un volume conséquent de 378 heures d'encadrement est consacré à la formation à la recherche pour le suivi de mémoire, avec des heures dédiées à la méthodologie, l'ensemble étant assuré par deux enseignantes-recherchères seulement. Si on peut regretter ce faible nombre dans l'absolu, il demeure néanmoins cohérent avec les effectifs restreints d'étudiants impliqués.

Afin de renforcer cet adossement à la recherche, le Pavillon Bosio devrait, par la qualité de ses réflexions théoriques sur art et scénographie et des projets développés récemment, s'engager à monter un projet de recherche en s'appuyant sur l'Université Côte d'Azur et sur l'une des écoles du Sud de la France, parmi les partenaires de l'école. Ce serait une opportunité non seulement de monter le niveau de formation théorique et analytique dans le DNSEP, mais également un bon moyen d'affirmer une orientation manifeste de l'école, et de communiquer sur la qualité des formations du Pavillon Bosio et notamment du DNESP.

**Grâce à la taille des promotions et au suivi de proximité des étudiants, l'école parvient à des taux de réussite très bons au cours du DNSEP.** Le taux de réussite au diplôme (DNSEP-master) est excellent, de 100 % en 2022-2023 après avoir été autour de 80 % les années précédentes. La structuration des quatre semestres du DNSEP, engage les étudiants dans des parcours individualisés construits au sein de l'offre des ARC et des séminaires de recherche, du stage. Les groupes de quatre à sept étudiants révèlent un taux d'encadrement hors norme (17 enseignants pour 22 étudiants en DNSEP) et extrêmement favorable. La disponibilité des enseignants et des équipes techniques, en fait une formation particulièrement dynamique et pertinente.

**Avec ses 43 professionnels praticiens, la professionnalisation est très bien assumée par cette formation clairement orientée métier.** Tout en confortant dans la période évaluée, la place majeure du projet personnel, de la création et de l'analyse, la formation accorde une grande importance aux rencontres, aux réseaux et aux partenariats. Toutefois, malgré l'existence de journées professionnelles en 2<sup>e</sup> cycle (axées sur les domaines juridique — droits d'auteur, statut d'artiste — et sociétal — visibilité des artistes femmes —), il serait judicieux de les renforcer pour permettre aux étudiants de considérer leur domaine au travers des enjeux de transitions et des problématiques économiques, sociétales et environnementales. Les transformations des différents métiers, comme l'évolution nécessaire de leurs pratiques, justifient par ailleurs amplement que les réflexions écologiques se posent au-delà de la question des matériaux évoquée, et engagent la responsabilité des concepteurs.

En termes de devenir des étudiants, des étudiants prolongent leurs études après le DNSEP (master 2 en France ou à l'étranger, CAP menuiserie...). Pour les actifs, 76 % travaillent dans le secteur culturel, 10 % enseignent les arts plastiques. Si l'activité post-diplôme, partagée entre salariat et entrepreneuriat, est assez bonne, avec une ouverture vers les secteurs de la médiation, la réalisation, la scénographie, notamment, les salaires demeurent dans les premières années majoritairement très faibles (sous les 18 k€ par an).

**La maquette pédagogique souffre d'un manque d'explicitation de ses objectifs en termes de savoirs de compétences visés et évalués au sein des enseignements.** Il faut mentionner que la mise en œuvre de l'approche par compétences n'est pas encore intégrée à l'échelle des enseignements. Les compétences sont au plus mentionnées en termes de prérequis et d'acquis à l'échelle de l'année dans le livret étudiant. L'école gagnerait certainement à intégrer l'approche par compétences attendue par le RNCP et à intégrer les blocs de compétences dans la formation.

**L'attractivité du 2<sup>e</sup> cycle est faible, entre 7 et 16 candidatures de 2019 à 2023, même si 2024 a marqué une amélioration (28 candidatures).** Elle détermine sans marge ni réelle sélectivité les effectifs du DNSEP. Elle renforce le principe de continuité entre le DNA et le DNSEP : 85 % des diplômés du cursus DNSEP ont obtenu leur diplôme national d'art (DNA) au Pavillon Bosio, 12 % proviennent des écoles d'art françaises et 3 % de l'étranger. Ce principe mériterait d'être questionné. La faiblesse de l'attractivité ne permet ainsi pas à la formation d'enrichir son vivier d'étudiants venant d'autres écoles, d'autres horizons, d'autant que l'établissement, selon son analyse, est mieux identifié au sein des formations DNMADE (diplôme national des métiers d'art et du design) que parmi les écoles d'art.

**L'ouverture à l'international est, comme pour le 1<sup>er</sup> cycle, insuffisante, notamment en regard de l'ambition internationale, au-delà du territoire français, que voudrait avoir l'école.** La totalité des 22 étudiants du cycle en 2022-2023 a effectué une mobilité, mais il ne s'agit que d'une mobilité pour le stage ou dans le cadre d'un workshop majoritairement en France qui semble être considérée comme une destination internationale. L'ouverture à l'international de la formation se traduit en fait de manière ponctuelle grâce aux échanges professionnels avec d'autres écoles (comme l'HMDK-Stuttgart) ou par l'intermédiaire d'enseignants invités ou encore l'organisation des voyages. L'apprentissage de l'anglais s'y déploie facilement grâce au caractère international du milieu local et l'exigence de l'école (portfolio bilingue autour du travail personnel de l'étudiant, 176 heures de cours de langues et quelques enseignements en langue anglaise).

Pour autant, les mobilités pourraient être renforcées par des temps de stages plus longs, par un encouragement à des échanges liés à la pratique personnelle et au diplôme, par des « mobilités sur projet ».

La structure de la formation autour des ARC est compatible avec un système d'échanges semestriels. Il faudrait viser autant que possible un équilibre entre étudiants entrants et étudiants sortants par des accords entre institutions.

**Sur le plan de l'amélioration continue de la formation, le processus est insuffisamment formalisé.** Comme pour le DNA, trois fois par an, les équipes enseignantes et administratives se réunissent sur un temps dédié de trois jours pour échanger sur les programmes et les projets. Il existe un questionnaire annuel d'évaluation des enseignements par les étudiants. S'il montre des étudiants et jeunes diplômés satisfaits de leur cursus, le taux de réponse (40 % pour le DNSEP) demeure trop faible. Le conseil artistique et scientifique a élargi son champ d'intervention en assumant désormais le rôle d'un conseil de perfectionnement, ce qui demeure à formaliser.

### 3 / Conclusion

<p><b>Points forts</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une construction pédagogique pertinente et solide autour des Ateliers de recherche et de création liés à la scénographie ;</li><li>• Un bon adossement à la recherche (en dépit d'un projet de recherche à l'échelle de l'école encore à définir) ;</li><li>• Un appui efficace sur le monde professionnel et un bon ancrage institutionnel territorial ;</li><li>• Une qualité des projets de diplôme et de leur présentation.</li></ul>	<p><b>Points faibles</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une attractivité encore faible de la formation ;</li><li>• Un conseil artistique et scientifique, tenant lieu de conseil de perfectionnement, sans représentation étudiante et enseignante officielle ;</li><li>• Des mobilités d'études insuffisantes ;</li><li>• Une approche par compétences non aboutie en faveur de la professionnalisation de la formation.</li></ul>
<p><b>Recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Améliorer l'attractivité du DNSEP.</li><li>• Mettre en place une représentativité des étudiants et des enseignants au sein de l'instance tenant lieu de conseil de perfectionnement.</li><li>• Renforcer les partenariats internationaux déjà existants pour favoriser des mobilités d'études, sur projets individuels des étudiants.</li><li>• Mettre en œuvre l'approche par compétences et les blocs de compétences répondant aux évolutions de la fiche RNCP.</li></ul>	

### 4 / Avis d'accréditation

#### Favorable avec recommandations :

- Veiller à améliorer l'attractivité de la formation.
- Veiller à intégrer dans les instances une représentation étudiante et enseignante, notamment pertinente pour l'enseignement supérieur artistique.
- Veiller à faire aboutir l'approche par compétences répondant aux évolutions de la fiche RNCP.

# Table des matières

<b>Messages-clés de l'évaluation .....</b>	<b>3</b>
<b>Présentation de l'établissement.....</b>	<b>5</b>
1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire.....	5
2 / Rapport d'autoévaluation et visite du Pavillon Bosio-ESAP Monaco .....	6
<b>Avis développé sur l'établissement.....</b>	<b>8</b>
<b>1 / Forces principales .....</b>	<b>8</b>
a / Un établissement à l'inscription territoriale particulièrement forte et réussie .....	8
b / Une culture du projet porteuse d'une vraie dynamique pour l'établissement, au fondement d'une formation de grande qualité .....	9
c / Des partenariats pédagogiques et institutionnels foisonnantes, formatifs pour les étudiants et qui permettent d'accéder à des ressources et à des moyens supplémentaires .....	10
d / Des conditions d'étude de qualité, appréciées des étudiants.....	12
<b>2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière.....</b>	<b>13</b>
a / Un bâtiment sous-dimensionné, qui freine le développement de l'école .....	13
b / Un exercice trop limité de l'autonomie pour un établissement d'enseignement supérieur.....	13
c / Une insuffisante formalisation du pilotage de l'établissement, des formations et des procédures propres au déploiement d'un management de la qualité .....	15
d / Une définition de la recherche encore insuffisamment aboutie et des activités dans ce domaine qui restent à développer et à renforcer.....	16
e/ L'enjeu écologique insuffisamment présent dans le projet d'établissement et dans la formation.....	17
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA) .....</b>	<b>19</b>
1 / Présentation de la formation .....	19
2 / Analyse globale .....	19
3 / Conclusion .....	20
4 / Avis d'accréditation .....	21
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION ART .....</b>	<b>22</b>
1 / Présentation de la formation.....	22
2 / Analyse globale .....	22
3 / Conclusion .....	24
4 / Avis d'accréditation .....	24

<b>Table des matières .....</b>	<b>25</b>
<b>Observations du directeur du Pavillon Bosio, école supérieure d'art de Monaco...</b>	<b>27</b>
<b>Organisation de l'évaluation.....</b>	<b>28</b>

# Observations du directeur du Pavillon Bosio, école supérieure d'art de Monaco



PAVILLON  
BOSIO ART &  
SCÉNOGRAPHIE

ÉCOLE SUPÉRIEURE  
D'ARTS PLASTIQUES  
DE LA VILLE DE MONACO

Pierre GLAUDES  
Directeur du département d'évaluation des établissements  
Lynne FRANIJÉ  
Directrice du département d'évaluation des formations  
Hcéres  
19, rue Poissonnière  
75002 PARIS

Monaco, le 24 juin 2025

## Objet : évaluation de l'École supérieure d'arts plastiques de la Ville de Monaco

Monsieur le Directeur,  
Madame la Directrice,

Au terme d'une évaluation qui s'est étalée sur deux ans, de juin 2023 à juin 2025, le rapport élaboré par l'HCERES nous semble donner une image fidèle des forces et des faiblesses de l'établissement.

Le rapport souligne notamment la "culture de projet" propre au Pavillon Bosio et à laquelle, il est vrai, nous sommes attachés.

Les principales recommandations de l'HCERES concernent le dimensionnement de nos locaux qui représente effectivement un problème quotidien ; la question de l'autonomie vis-à-vis de nos tutelles, un constat qui permettra d'initier une discussion avec elles en vue d'une possible évolution ; la place de l'enjeu écologique ; la formalisation de nos procédures ; et le développement d'un programme de recherche en 3e cycle. Sur ces trois derniers points, il est à noter que l'évaluation portant sur la période 2018-2023, dix-huit mois se sont déjà écoulés pendant lesquels la situation de l'établissement a évolué avec notamment une réorganisation de nos instances et l'amorce d'un programme de troisième cycle qui devrait voir le jour dans le courant de l'année 2026.

Nous tenons à remercier chaleureusement les experts en charge de notre dossier pour la précision de leur travail ainsi que l'équipe de coordination de l'HCERES et notamment notre chargée de projet pour leur disponibilité.

Thierry Leviez

# Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de ... a eu lieu du ... au .... Le comité était présidé par **Madame Jacqueline Febvre**, directrice émérite de l'école supérieure d'art et de design d'Orléans.

Ont participé à cette évaluation :

- **Madame Solène Le Rai**, étudiante à l'école nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette;
- **Madame Françoise Monti**, inspectrice générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche honoraire;
- **Madame Marion Nielsen**, architecte indépendante et enseignante à l'école des arts décoratifs de Paris.

**Monsieur Philippe Thiard** et **Monsieur François Andrieux**, conseillers scientifiques, ainsi que **Madame Laura Pimenta**, chargée de projet et **Monsieur Maxime Vasnier**, chargé de projet, représentaient le Hcéres.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.



**Évaluation des universités et des écoles**  
**Évaluation des unités de recherche**  
**Évaluation des formations**  
**Évaluation des organismes nationaux de recherche**  
**Évaluation et accréditation internationales**



19 rue Poissonnière  
75002 Paris, France  
+33 1 89 97 44 00

