

Évaluation des établissements
Évaluation des formations

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE SUPÉRIEURE D'ART DE LA RÉUNION ET DE SES FORMATIONS

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2024-2025

VAGUE E

Rapport publié le 18/07/2025

Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

Au nom du comité d'experts :

Christian Dautel, président 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

Avec l'arrivée d'une nouvelle gouvernance en 2022, l'École supérieure d'art (ESA) de La Réunion, établissement public de coopération culturelle qui revendique un positionnement « d'établissement d'enseignement supérieur en arts unique dans la zone de l'océan Indien », est sortie d'une période de crise. Elle a rétabli la confiance avec ses tutelles et ses personnels, a commencé à améliorer ses capacités de pilotage, a dynamisé les recherches conduites au sein du laboratoire APILAB, en renforçant sa collaboration avec l'université de La Réunion et à l'international, et s'est dotée d'un projet collectif. Même si d'importantes fragilités persistent, notamment en matière de ressources financières, d'insertion professionnelle des étudiants et d'offre de service à destination de ce public, la trajectoire vertueuse dans laquelle l'ESA de La Réunion est engagée doit être saluée et suivie attentivement par l'établissement lui-même. Il serait pour cela nécessaire que la démarche engagée en 2022 visant à mettre en place des conventions d'objectifs et de moyens avec les différents financeurs puisse aboutir très rapidement.

| FORCES PRINCIPALES | FAIBLESSES APPELANT UNE VIGILANCE PARTICULIÈRE |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – Une nouvelle gouvernance volontariste qui est parvenue à sortir l'école d'une période de fortes crises et à redonner de l'élan au développement de ses activités. – Des activités de recherche particulièrement dynamiques au regard de la taille de l'école et qui bénéficient désormais de liens plus étroits avec l'Université de La Réunion. – Une approche pédagogique qui favorise la circulation entre savoirs théoriques et pratiques artistiques. – Une relation de confiance restaurée avec les collectivités territoriales qui apportent un soutien fort à l'école. – Une politique de coopération internationale proactive qui profite aux étudiants et aux activités de recherche. | <ul style="list-style-type: none"> – Des ressources budgétaires contraintes qui obèrent le développement de l'école et une réflexion encore embryonnaire en matière de ressources propres. – Des services à l'étudiant qui restent limités et peu accessibles. – Un dispositif d'accompagnement à la professionnalisation, dont les moyens nécessitent d'être renforcés. – Une politique de la qualité qui reste à construire. – Une politique de communication externe dont les moyens sont insuffisants. |
| <p>RECOMMANDATIONS PRINCIPALES</p> <p><u>Recommandations à l'établissement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Inscrire le projet et l'activité de l'école dans la stratégie territoriale et s'orienter vers de grands programmes nationaux et internationaux. – Augmenter et diversifier les ressources propres. – Mettre en place des outils de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants par cohortes et par secteurs d'activité. – Développer la mobilité entrante et maintenir la mobilité sortante des étudiants. <p><u>Recommandation à l'attention des tutelles</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Aboutir à la signature d'une convention d'objectifs et de moyens en 2025, reposant sur le chiffrage précis des axes de développement de l'école. | |

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

L'établissement

- **Date de création** : 2011 (création de l'établissement public de coopération culturelle « École Supérieure d'Art de La Réunion).
- **Nombre d'étudiants** : 100.
- **Répartition des effectifs étudiants pour l'année 2022-2023** :

| | |
|---|------|
| Diplôme national d'art | 64 |
| Diplôme national supérieur d'expression plastique | 36 |
| Pourcentage d'étudiantes | 83 % |
| Pourcentage d'étudiants étrangers | 4 % |
| Pourcentage de boursiers du Crous | 54 % |

- **Taux d'insertion** : données non significatives (très faible échantillon)¹.
- **Taux de réussite en fin de 3^e année** : 100 %.
- **Frais d'inscription** : 375 €.
- **Ressources humaines** : pour l'année 2023-2024, 32 agents (19 de la filière culturelle de la fonction publique territoriale, cinq agents techniques et huit agents administratifs) ; 18 enseignants (Professeurs territoriaux d'enseignement artistique, Assistants territoriaux d'enseignement artistique), dont deux fonctionnaires, huit en CDD et huit en CDI².
- **Budget** : en 2023-2024, 2,1 M €, dont 1,6 M € de masse salariale³.
- **Patrimoine immobilier** : Dans un bâtiment partagé avec l'ancienne antenne de l'École nationale supérieure d'architecture (ENSA) de Montpellier, l'ESA de La Réunion occupe 1476 m²⁴ et 193 m² de surfaces mutualisées avec l'antenne de l'école d'architecture de Montpellier⁵; un espace de 170 m²⁶, mis à disposition de l'école par la mairie du Port au lieu-dit « La Friche » ; un bâtiment céramique de 300 m² est également mis à disposition par la commune du Port.
- **Production scientifique** : 11 publications recensées entre 2018 et 2023.

¹ 5 sur 7 ayant un emploi à 36 mois : Dossier d'autoévaluation 02 DNSEP (l'enquête du Ministère).

² Rapport du CA du 10/11/2023, p. 8-9.

³ Budget supplémentaire 2024.

⁴ Rapport DAC 2021, p. 23.

⁵ https://www.ac-reunion.fr/sites/ac_reunion/files/2023-02/draio-archi-23157.pdf

⁶ *Ibidem*.

Contexte territorial

- **Population** : Un territoire en forte croissance démographique : en 2020, la population réunionnaise est estimée à 858 000 habitants, les projections démographiques voient La Réunion dépasser le million d'habitants en 2040⁷.

Plusieurs indicateurs importants : 40% de personnes en dessous du seuil de pauvreté et une population très jeune (38%). Au sein de la population active âgée de moins de 24 ans, le taux de chômage est supérieur à 50%.

- **Nombre d'étudiants** : en 2020, avec 25 000 étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur l'île de La Réunion accueille 40 % d'étudiants ultra-marins. Les effectifs ont connu une forte progression de 12 % entre 2018 et 2020. L'Université de La Réunion forme 70 % des étudiants réunionnais et connaît une très forte croissance de sa population : +15,5 % entre 2018 et 2021⁸.

En 2019-2020, 52,8% des étudiants de La Réunion ont bénéficié d'une bourse sur critères sociaux alors que la moyenne nationale s'établit à 27,6 %.

- **La commune du Port** a une forte coloration « art et culture », avec la présence de l'antenne réunionnaise de l'ENSA Montpellier, qui est devenue une école de plein exercice, l'ENSA de La Réunion, en mars 2025, de l'ESA de La Réunion et de l'Institut de l'image de l'océan Indien⁹.
- **Subventions** : le montant consacré à l'enseignement supérieur dans le Contrat de convergence et de transformation 2019-2022 est de 6,3 M€¹⁰.

2 / Recommandations de la précédente évaluation (rapports évaluant les formations, publiés en juillet 2019)

Dans le cadre de la Vague E (2024-2025), le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur évalue pour la première l'École supérieure d'art de La Réunion en tant qu'établissement. En revanche, il y a cinq ans, les diplômes de cette école ont été évalués par le Hcéres. Les principales recommandations du comité préconisaient, entre autres, de rendre identifiables, moins nombreuses et davantage collectives les différentes activités liées à la recherche, de développer une communication à destination d'un public international, européen et africain, ou encore de miser sur l'usage des technologies numériques. Les recommandations des précédents rapports d'évaluation des formations ont été considérées par le comité dans le cadre de ses travaux. Leur analyse est détaillée dans le corps du rapport.

3 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

Au vu des spécificités que l'établissement a exprimées en amont de l'évaluation (lors de sa rencontre stratégique avec le Haut Conseil), plusieurs focus évaluatifs ont été pris en compte par le comité, dans le cadre de son expertise. Le premier concerne la réorganisation des espaces de travail dans un bâtiment bientôt trentenaire, notamment à la suite du futur départ de l'école d'architecture. Le deuxième est relatif à la structuration de la recherche qui doit s'appuyer sur des moyens humains et financiers solides. Enfin, le troisième porte sur la visibilité et l'attractivité internationales de l'école, qui doivent permettre de favoriser l'insertion professionnelle de ses étudiants. À partir des éléments dont il a pu disposer dans le dossier d'autoévaluation et lors de la visite, le comité s'est attaché à moduler ses analyses, tant dans le corps du rapport que dans son avis général sur l'établissement.

Pour la présente évaluation, le rapport d'autoévaluation a été transmis au Hcéres en juin 2024. La visite de l'établissement s'est tenue du 1^{er} au 2 octobre 2024. 21 entretiens ont été réalisés sur une durée de deux jours.

⁷ Stratom, La Réunion, 2022, p. 8.

⁸ *Ibidem*, p. 11.

⁹ Rapport de la Direction des affaires culturelles, 2021, p. 8.

¹⁰ Maquette financière des crédits contractualisés du Contrat de convergence et de transformation 2019-2022.

La visite de l'établissement a permis de mieux cerner le site et comprendre les enjeux d'occupation des espaces compte tenu de l'architecture de bâtiment.

La qualité du rapport d'autoévaluation est à noter. Même s'il manquait de certaines données précises (par exemple, sur le budget affecté à la recherche), les annexes et le projet d'établissement élaboré par la direction permettent de suivre la trajectoire de l'école au cours de la période de référence tout en proposant une lecture prospective.

Avis développé sur l'établissement

1 / Forces principales

a / Une nouvelle gouvernance volontariste qui est parvenue à sortir l'école d'une période de fortes crises et à redonner de l'élan au développement de ses activités

Au début de la période évaluée, l'école a traversé une grave crise de gouvernance qui a non seulement entravé son développement, mais aussi profondément entamé la relation de confiance avec ses membres fondateurs (la région Réunion, le département de La Réunion, et la ville du Port). Cette crise, larvée depuis au moins 2017¹¹, est devenue patente à l'automne 2019, lorsque le conseil d'administration (CA) de l'école a exprimé sa défiance à l'égard de la direction en refusant de valider le projet de renouvellement d'accréditation présenté par celle-ci. L'audition de la direction par le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche artistiques et culturels au mois de juillet 2020, consécutive à ce vote négatif, a conduit à souligner la nécessité de préciser, dans ce projet d'établissement, tout un ensemble d'éléments relatifs à l'organisation des cursus, à la soutenabilité de l'offre de formation, au pilotage financier de l'école ou encore à sa politique en matière de partenariats territoriaux¹². S'est ensuivie une période d'incertitude ponctuée, en janvier 2021, par un nouveau vote négatif du CA de l'école, qui avait pour motif le manque de concertation avec les membres fondateurs concernant le projet d'établissement remanié, et également ses inexactitudes et imprécisions.

Cette période s'est accompagnée de tensions à la fois au sein de l'école et avec les membres fondateurs, principalement dues à des dysfonctionnements en matière de pilotage et à des problèmes de communication interne et externe¹³. Elle a provoqué également de sérieuses difficultés financières, la défiance des membres fondateurs se traduisant en 2018, et jusqu'en 2021, par un montant de leurs subventions annuelles revu à la baisse¹⁴. L'ensemble de ces éléments ont, enfin, conduit les deux ministères de tutelle à faire de la nomination d'un nouveau directeur un prérequis à l'accréditation des diplômes de l'école pour deux ans (2021-2022 à 2022-2023)¹⁵.

De l'avis du comité, l'élection d'un nouveau président à la tête du conseil d'administration en avril 2022, puis l'arrivée d'un nouveau directeur en juin 2022, ont indéniablement permis à l'école de dépasser cette période de crise et de retrouver une capacité à se donner une stratégie de développement. Dès son entrée en fonction, la nouvelle direction s'est attachée à restaurer des conditions de réflexions sereines au sein des instances et à bien définir les relations de subsidiarité entre celles-ci (CA, Conseil pédagogique et de la vie étudiante, Conseil scientifique, ainsi qu'un Conseil de perfectionnement nouvellement créé à son initiative¹⁶). La nouvelle direction a su par ailleurs, comme les entretiens l'ont révélé, réunir autour d'elle les différents services de l'école (administration, pédagogie et recherche), dont les conditions de travail avaient été passablement perturbées durant la période de crise. Le secrétariat général s'est ainsi particulièrement investi, d'une part, dans la gestion financière en s'efforçant de doter l'école d'outils de pilotage nécessaires et, d'autre part, dans la gestion des ressources humaines, en réactivant le dialogue avec les représentants du personnel. La situation bâtiminaire quant à elle a été clarifiée grâce à la mise en place d'une convention d'occupation du domaine public avec la ville du Port. Enfin, les équipes pédagogiques, sous l'impulsion d'une direction des études volontaire, en poste depuis 2020, se sont engagées dans des projets structurants¹⁷.

¹¹ En 2017, une note de la Direction des Affaires Culturelles signale « une gouvernance compliquée, un climat social dégradé, une situation budgétaire insuffisante aggravée par une stratégie décousue, un coûteux développement international, des insuffisances pédagogiques » (citée dans Chambre régionale des comptes de La Réunion, rapport d'observations définitives et sa réponse, École supérieure d'art de La Réunion, 2022, p. 17).

¹² Rapport de la direction des affaires culturelles en vue de l'instruction de la demande d'accréditation de l'École supérieure d'art de La Réunion, mai 2021.

¹³ Chambre régionale des comptes de La Réunion, rapport d'observations définitives et sa réponse, École supérieure d'art de La Réunion, 2022, p. 11.

¹⁴ Le rapport revient plus loin sur ce sujet.

¹⁵ Ministère de la Culture, Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, Accréditation 2021, École supérieure d'art de La Réunion. Dans les faits, la direction de l'école est restée vacante de novembre 2021 à juin 2022, l'intérim étant assuré par la direction des études (Rapport d'autoévaluation, p. 4).

¹⁶ Procès-verbal du conseil d'administration du 30 mai 2022. On notera du reste que le règlement des instances a été actualisé en 2022, permettant notamment de mieux prendre en compte la représentation des élèves (Rapport d'autoévaluation, p. 32).

¹⁷ Notamment en établissant une correspondance plus rigoureuse entre le contenu des maquettes et les textes réglementaires ou encore en déployant l'approche par compétences.

Le changement de direction a également permis à l'école de se doter d'un projet d'établissement autour de quatre axes bien définis et impliquant toutes les parties prenantes¹⁸ : les liens entre la recherche et la pédagogie, la coopération internationale, l'irrigation du territoire et l'insertion professionnelle¹⁹. Ces axes dessinent un programme ambitieux pour le développement de l'école, mais ils font l'objet d'une déclinaison en objectifs opérationnels dont certains demeurent encore assez généraux dans leur énoncé²⁰. **Au regard de certaines fragilités persistantes mentionnées plus loin dans ce rapport, le comité considère que l'école gagnera à hiérarchiser l'ensemble, en identifiant des actions prioritaires selon une logique de déploiement pluriannuel.**

b / Des activités de recherche très dynamiques au regard de la taille de l'école et qui bénéficient désormais de liens plus étroits avec l'Université de La Réunion

Dans son évaluation du diplôme national supérieur d'expression plastique de l'école réalisée en 2019, le Hcéres avait souligné « une activité de recherche trop dispersée »²¹. Le comité a pu constater durant sa visite que la politique de recherche menée depuis par l'établissement a bien pris en compte cette fragilité.

La politique de recherche de l'ESA de La Réunion s'appuie sur le laboratoire APILAB : Arts, paysages et insularités, dont l'activité porte principalement sur des sujets liés à l'histoire politique, culturelle et géographique de La Réunion et, plus largement, de l'océan Indien. Les travaux s'organisent autour de deux axes : « Mémoire, histoire et créolisations india-océanes » et « Pensée plastique des insularités ». Ces axes se déploient également dans les Ateliers Recherche Création (ARC). Le laboratoire dispose d'un budget propre, mais n'a pas de locaux spécifiques. Sa direction se réunit toutes les semaines avec le directeur de l'école. Le Conseil scientifique et cinq enseignants théoriciens participent activement à l'activité du laboratoire²². Une dizaine de chercheurs y sont également associés, dans le cadre d'une convention de trois ans.

Fait nouveau, trois colloques²³, souvent préparés par des journées d'étude, ont été organisés en 2023 en partenariat avec des établissements extérieurs (université de La Réunion, Fonds régional d'art contemporain). Les étudiants sont tenus d'assister à ces colloques, qui donnent lieu à des expositions offrant une traduction plastique aux thématiques abordées. De plus, le laboratoire s'est doté en 2023 d'une revue de recherche (MAGMA), relayée par le site DEKLIK, et publiée au rythme d'un numéro par an (auquel peut s'ajouter un numéro spécial²⁴). La création de la revue MAGMA s'est accompagnée d'une réflexion sur ce qu'est une publication en art avec la volonté de mettre au même niveau le texte et l'image et d'être précis dans les référencements.

Le comité observe également que les liens avec l'université de La Réunion se sont fortement renforcés au cours de la période évaluée. Les collaborations avec le laboratoire Déplacements-Identités-Regards-Écritures (Dire, UR 7390) et le Laboratoire de recherche sur les espaces Créoles et Francophones (LCF UR 7390) se sont intensifiées et ont donné lieu à l'organisation commune de journées d'étude et de deux colloques assortis de publications²⁵. Au cours de la période de référence, l'ESA de La Réunion a recensé 11 publications au total²⁶. Depuis 2022, des collaborations prometteuses se sont également nouées avec le laboratoire Océan Indien Espaces et Société (OIES). Enfin, l'ESA de La Réunion est en voie d'intégration dans l'école doctorale Sciences humaines et sociales, ouvrant des possibilités de cotutelles de thèse pour des étudiants de l'école. Des journées d'étude avec l'ENS Lyon (2022) et l'École supérieure d'art et de design Tours Angers Le Mans (2021) témoignent de l'ouverture métropolitaine du laboratoire. Ce dernier a par ailleurs développé des coopérations internationales diverses allant au-delà d'échanges de chercheurs faiblement structurants. C'est le cas avec le Japon (à l'occasion d'un programme de recherche) et le Mozambique (Institut des Arts et de la Culture de Maputo) notamment.

¹⁸ Lors de la prise de fonction du nouveau directeur en 2022, le bilan d'étape et les éléments de prospective présentés en CA par celui-ci ont fait l'objet d'un vote à l'unanimité (procès-verbal du conseil d'administration du 30 mai 2022). Annexe 4, Projet d'établissement proposé pour le recrutement de la Direction en juin 2022. Ces axes ont été réaffirmés par la direction de l'école lors de la visite de l'établissement.

¹⁹ Rapport d'autoévaluation, p. 7 et annexe 4.

²⁰ À titre d'exemple, parmi les "grandes perspectives du contrat à venir", l'école mentionne la construction d'un « plan d'action conséquent pour répondre aux exigences du développement durable », sans que l'on puisse encore discerner quels en seront concrètement les leviers (Axes stratégiques - Contrat à venir - ESA de La Réunion, p. 2).

²¹ Rapport d'évaluation du Hcéres - Diplôme national supérieur d'expression plastique - École supérieure d'art de La Réunion - Campagne d'évaluation 2018-2019, p. 6.

²² Annexe 20.

²³ 7, 8 et 9 décembre 2023 : Environnement et paysage au Japon et à La Réunion ; 16, 17 et 18 novembre 2023 : Gages d'affection ; 23, 24 mars 2023 : Enjeux et perspectives dans l'œuvre de William Zitte (artiste contemporain réunionnais).

²⁴ Comme cela a été le cas pour un numéro consacré à William Zitte.

²⁵ Ces deux laboratoires sont représentés au sein du conseil scientifique de l'ESA de La Réunion (entretien).

²⁶ Rapport d'autoévaluation, Annexe 1.

En matière de financement, l'école attribue chaque année une dotation de 10 000 € au fonctionnement du laboratoire auxquels s'ajoutent 10 000 € par an en provenance des appels à projets du ministère de la Culture. Des co-financements avec l'université de La Réunion et l'ambassade française à Maputo sont obtenus pour les colloques communs qui ne sont pas précisés. L'école a prévu d'affecter 6 000 € pour les publications, 35 000 € pour les workshops et 10 000 € pour les ARC²⁷ (provenant du budget principal). Enfin, le responsable du laboratoire bénéficie d'une décharge de quatre heures hebdomadaires et les responsables d'axes de deux heures. **Ces moyens demeurent cependant encore modestes et le comité recommande à l'école d'intensifier ses efforts visant à répondre à des appels à projets qui pourraient être source de financements, notamment en réalisant des recrutements ciblés et en augmentant les décharges horaires accordées aux responsables. Enfin, le comité estime que ce développement rend aujourd'hui indispensable d'affecter des locaux propres au laboratoire.**

c / Une approche pédagogique qui favorise l'articulation entre savoirs théoriques et pratiques artistiques

Le projet pédagogique déployé par l'école résulte d'un travail collégial, élaboré au sein du Conseil pédagogique et de la vie étudiante et du Conseil scientifique. Ce projet se caractérise par des enseignements qui, autant dans la phase programme (en premier cycle) que dans la phase projet (en deuxième cycle), se répartissent de manière cohérente entre le travail pratique et le travail théorique. Les ateliers techniques où s'apprennent et s'expérimentent les différentes pratiques artistiques sont rassemblés au rez-de-chaussée de l'établissement. Leur complémentarité est effective et devrait se renforcer, grâce au transfert sur ce même plateau technique de l'atelier céramique actuellement délocalisé dans un site artisanal hors de l'école.

Ce dispositif spatial encourage une approche transversale et l'hybridation des techniques. Il permet aux enseignements théoriques de mieux interagir avec la pratique, dans une pédagogie tournée vers la production du projet artistique. Par ailleurs, il favorise l'innovation pédagogique et bénéficie d'une approche des enseignements par blocs de compétences, qui permet aux élèves de bien saisir le but des apprentissages, ainsi que leur mode d'évaluation. **Le comité salue cette initiative impulsée par la direction des études.**

Le choix exprimé par l'école lors de la visite de redonner à la salle d'exposition, depuis longtemps occupée par des activités d'atelier, sa fonction originelle d'espace de monstration des travaux des étudiants, contribue à renforcer cette approche, en réunissant les enseignants, à la fois du champ pratique et du champ théorique, avec ceux dont ils assurent la formation. Ce dispositif permet également de développer les liens avec les activités de recherche propres à une école d'art, la salle d'accrochage étant non seulement l'espace laboratoire, mais aussi l'espace d'évaluation. Aussi, **le comité recommande d'achever le projet de regroupement des ateliers techniques et de mise à disposition d'une salle d'accrochage afin de nourrir davantage l'articulation entre la pratique et la théorie.**

Le comité estime par ailleurs que le plan d'investissement de 100 000 €²⁸ en faveur des outils numériques devrait s'ouvrir à des savoir-faire contemporains comme le prototypage, notamment par le recours aux machines-outils à commande numérique et aux imprimantes à fabrication additive.

d / Une relation de confiance restaurée avec les collectivités territoriales qui apportent un soutien fort à l'école

Un lien de confiance a été renoué entre l'ESA de La Réunion et les collectivités territoriales (la Région, la ville du Port et le département) : confirmé lors des entretiens, il constitue désormais pour l'école un soutien fort à la mise en œuvre de son projet d'établissement. Il faut tout d'abord rappeler qu'outre les différentes crises qui ont marqué l'histoire récente de l'école, sa transformation en établissement public de coopération culturelle (EPCC) en 2011 avait fragilisé son pilotage, car elle devait passer d'une culture associative où prévaut l'informel à une culture d'établissement plus normée et cadrée²⁹. Ce contexte a été en partie à l'origine d'importantes difficultés et de dysfonctionnements qui ont eu notamment pour effet, durant les dix premières

²⁷ Ces dépenses sont prises sur le budget principal et sont soumises aux fluctuations en lien avec la réalisation des projets.

²⁸ Lettre d'orientations budgétaires, 2024, p. 7.

²⁹ Cette difficulté avait été notée dans les rapports du Haut Conseil sur les diplômes valant grade de licence et de master, 2019 (p. 6). Dans son rapport d'autoévaluation réalisé en 2018 pour le Hcéres, l'école pointait elle-même que « la mutation de l'établissement en EPCC » avait entraîné « un télescopage de deux cultures professionnelles et de deux systèmes de valeurs différents » (annexe 3 du rapport de la direction des affaires culturelles en vue de l'instruction de la demande d'accréditation de l'École supérieure d'art de la Réunion, mai 2021, p. 47).

années d'existence de l'EPCC, une lente dégradation des relations entre l'école et ses membres fondateurs. Comme on l'a déjà rapidement évoqué (voir *supra*), cette dégradation a eu elle-même pour conséquence, au cours de la période 2018-2021, une baisse des subventions attribuées à l'école par la Région et la ville du Port. La subvention de la Région (principal financeur de l'école³⁰) est ainsi passée entre 2017 et 2018 de 1,53 M € à 1,3M € (soit une baisse de 15 %) et, hormis une hausse légère en 2019, s'est maintenue à ce niveau jusqu'en 2021. La subvention de la ville du Port a pour sa part baissé en 2018 de 140 000 € à 120 000 € (soit une baisse de 14 %) et est restée également inchangée jusqu'en 2021³¹.

Depuis, les collectivités, rassurées par le changement de gouvernance de l'ESA de La Réunion, ont revu à la hausse leurs financements en 2022³² et réaffirmé leur volonté de soutenir le développement de l'école et d'un enseignement supérieur artistique public dans le territoire. Cette nouvelle dynamique a permis d'élaborer une stratégie concertée pour l'ESA de La Réunion, et de recréer ainsi les conditions d'une collaboration sereine entre cette dernière et ses partenaires fondateurs. L'engagement financier récent de la Région (à hauteur de 150 000 €) et de la ville du Port (à hauteur de 20 000 €), qui complète leur dotation annuelle, est une preuve patente de ce soutien renouvelé et d'une confiance retrouvée. **Le comité ne peut que saluer les efforts de la nouvelle direction visant à favoriser la coopération entre les différentes parties prenantes financières et institutionnelles, afin que chacune prenne sa part de responsabilité.**

Il existe, entre la Région, le département et la ville du Port, la conviction commune qu'accompagner le développement de l'école est une nécessité au sein d'un territoire où les difficultés économiques de la population peuvent constituer un obstacle à l'accès à des formations d'art dans le supérieur³³. Ces collectivités s'accordent également pour considérer que l'ESA de La Réunion, notamment parce qu'elle est une des rares écoles d'art de la zone indianocéanique, bénéficie d'un espace de rayonnement très large lui offrant la possibilité de contribuer à l'attractivité du territoire réunionnais dans le domaine des arts. **C'est aussi l'avis du comité.** Œuvrer en ce sens suppose toutefois que l'école dispose des ressources financières suffisantes pour déployer son projet d'établissement et ce sujet est désormais placé au centre des discussions entre les différentes parties prenantes. À la suite des difficultés financières que l'école a rencontrées pendant la période de référence (voir *infra*), la nouvelle gouvernance a ainsi entamé, dès 2022, une démarche ayant pour objectif de signer avec les collectivités territoriales et l'État des conventions d'objectifs et de moyens (COM). La signature de ces conventions doit permettre à l'établissement de consolider les financements tant au niveau du fonctionnement que de l'investissement, et ce dans une perspective pluriannuelle. La Région et la ville du Port se sont engagées à faire valider par leurs conseils la convention d'objectifs et de moyens présentée par l'école et un projet de convention avec la Direction des affaires culturelles a d'ores et déjà été établi³⁴. Le Conseil départemental, quant à lui, n'ayant plus dans son périmètre de suivi l'ESA de La Réunion à la suite de la loi portant sur la Nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) du 7 août 2015, a fait part de sa volonté d'apporter certaines aides spécifiques (par exemple dans les domaines des voyages d'études)³⁵.

Le comité considère que le parachèvement de ces conventions d'objectifs et de moyens est aujourd'hui une priorité absolue, et ce d'autant plus que, durant la période évaluée, le financement de l'école sur la base de subventions fixées annuellement a été un facteur important de fragilité de gestion³⁶. Le comité recommande par conséquent de conclure, au plus tard en 2025, la signature des COM afin de consolider les subventions à venir et de rendre véritablement possible le déploiement d'une stratégie pluriannuelle de l'école. En outre, le comité invite les différentes parties prenantes à envisager à terme la signature d'une COM pluripartite, qui aurait pour avantage de garantir et de renforcer la cohérence des engagements et des objectifs de tous les membres fondateurs eu égard au projet de l'établissement.

³⁰ 79 % des subventions de fonctionnement de l'État (DAC) et des collectivités (Région et ville du Port, le département assurant principalement une contribution en nature du fait de la mise à disposition de locaux) sont versés par la Région.

³¹ Dossier d'autoévaluation, annexe 11, p. 73.

³² La région a ainsi accordé 1,4 M € de subvention en 2022 et 2023 (montant qui reste encore à la subvention de 1,53 M € en 2017) et la ville du Port a versé une subvention de 140 000 € en 2022 et de 170 000 € en 2023 (Dossier d'autoévaluation, annexe 11, p. 73).

³³ Entretiens.

³⁴ Celui-ci prévoit une augmentation de la subvention d'un montant de 8 000 € au cours de la période 2024-2026.

³⁵ Entretiens.

³⁶ Rapport de la Chambre régionale des comptes, p. 12.

e / Une politique de coopération internationale proactive qui profite aux étudiants et aux activités de recherche

Durant la période de référence, l'ESA de La Réunion a su s'appuyer efficacement sur les possibilités offertes par Erasmus+ et sur les multiples conventions³⁷ dont elle bénéficie pour assurer la mobilité de ses étudiants. Ainsi, le taux de mobilité sortante en 1^{re} année du 2^e cycle est élevé : il est en moyenne de 41 % entre 2020 et 2022³⁸. Les mobilités entrantes restent, pour leur part, moins nombreuses, entre 5 et 7 étudiants par an venant de partenaires très variés. Celles-ci sont néanmoins importantes si on considère leur volume à l'aune des effectifs réduits de l'école et des contraintes que peut représenter, pour un étudiant, une mobilité dans un espace insulaire éloigné. Depuis l'arrivée de la nouvelle direction, l'école a en outre activement développé ses réseaux internationaux et plusieurs conventions ont ainsi été signées en 2022 (Mozambique, Madagascar) et en 2023 (Madras, Comores).

Dans le domaine de la recherche, l'ESA de La Réunion s'est attachée à mettre en place des collaborations avec des institutions étrangères qui s'inscrivent en droite ligne de ses orientations thématiques, ce qui, aux yeux du comité, a pour vertu de renforcer ses activités de recherche dont on a déjà souligné le dynamisme. Dans ce registre, on peut par exemple évoquer une étude comparative avec le Japon (Okinawa) sur le thème de l'insularité. L'école se fixe des objectifs ambitieux, en visant, par exemple, à moyen terme des coopérations avec la Chine ou encore l'Amérique du Nord. En la matière, **elle doit être cependant être vigilante à ce que cet élargissement du réseau soit accompagné de moyens financiers et humains suffisants** (une personne à mi-temps s'occupe de ce sujet actuellement). Par ailleurs, les partenariats de l'ESA de La Réunion reposent souvent sur des liens tissés individuellement à l'occasion de mobilités d'enseignants. Le comité considère que **la stratégie internationale de l'école devrait être davantage pensée à partir d'enjeux structurants, et notamment en lien étroit avec les stratégies des collectivités territoriales et les politiques de coopération des ministères des Affaires étrangères, de la Culture et de l'Enseignement supérieur.**

Enfin, à l'image du partenariat existant avec la *Durban University of Technology* en Afrique du Sud (qui associe séjours pédagogiques d'étudiants et mobilités d'enseignants de l'école), **le comité recommande à l'ESA de La Réunion de développer des partenariats internationaux et régionaux débouchant sur des activités pédagogiques ou de recherche communes. Il recommande également de redynamiser ceux qui avaient été mis en place antérieurement dans cette perspective (avec l'université de Mayotte [anciennement Centre universitaire de formation et de recherche de Mayotte – CUFR], à Maurice³⁹ bénéficiant du soutien de l'Institut Français, ou encore à Madagascar avec l'Université d'Antananarivo).** Cette politique permettra à l'école d'asseoir davantage son positionnement « d'établissement d'enseignement supérieur en arts unique dans la zone d'océan Indien » qu'elle revendique⁴⁰.

³⁷ 20 au total (Allemagne, Espagne, Grèce, Islande, etc.) : Dossier d'autoévaluation, annexe 19.

³⁸ 5 mobilités sortantes pour 13 inscrits en 2020, 8 pour 18 inscrits en 2021 et 9 pour 22 inscrits en 2022 : Dossier d'autoévaluation, Données de caractérisation DNSEP.

³⁹ Un partenariat avec la structure *Promotion and Development Ltd* avait été établi au début de la période de référence.

⁴⁰ Rapport d'autoévaluation, p. 7.

2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière

a / Des ressources budgétaires contraintes qui obèrent le développement de l'école et une réflexion encore embryonnaire en matière de ressources propres

L'absence de compte administratif durant la période évaluée (hormis en 2023)⁴¹ et de note de présentation du budget de l'ordonnateur, le changement de comptabilité et les erreurs comptables mentionnées par la Chambre régionale des comptes (CRC) dans son rapport de 2022⁴², sont autant d'éléments qui empêchent le comité de disposer d'une vision claire de la trajectoire financière de l'école au cours de la période de référence. Toutefois, malgré ces zones d'ombres, un constat se dégage assez nettement : **si les indicateurs budgétaires de l'année 2023 traduisent une situation financière saine au regard du fonctionnement actuel de l'école, il est patent que celle-ci est confrontée, en matière de ressources financières, à des difficultés structurelles récurrentes qui constituent un obstacle sérieux à la mise en œuvre effective du projet d'établissement.**

Si l'on s'en tient tout d'abord au compte financier 2023, le résultat de l'exercice fait apparaître un bénéfice de 124 000 € et une capacité d'autofinancement de 146 000 €. Le fonds de roulement de l'école s'élève au 31 décembre 2023 à 303 000 €, ce qui correspond à trois mois de fonctionnement⁴³. Les charges de gestion de l'établissement sont de 2,1 M € en 2023, soit au même niveau qu'en 2018, après avoir baissé au début de la période de référence du fait à la fois de la pandémie et de l'adaptation de l'école à la baisse de ses subventions (voir *supra*). Les charges de personnel constituent 76 % des dépenses de fonctionnement, et sont relativement stables. **L'ensemble de ces éléments indiquent que l'ESA de La Réunion est en mesure de maîtriser ses charges de fonctionnement.**

Pour autant, ce constat ne saurait masquer de profondes fragilités structurelles relatives aux ressources financières. Au début de la période évaluée, la baisse des subventions des collectivités et les aléas de versement ont confronté l'école à de sérieuses difficultés de trésorerie, engendrant des retards de paiements auprès de fournisseurs, conduisant eux-mêmes à des intérêts moratoires. L'école a également accumulé plusieurs dettes, dont la plus importante (0,9 M €) auprès de la caisse générale de sécurité sociale (CGSS). Jusqu'en 2021, le suivi et la gestion de cette dette par l'ESA de La Réunion ont été désordonnés⁴⁴, puis l'école l'a apurée progressivement et a engagé toutes les démarches nécessaires pour la solder dès 2024. Cette dette s'explique, concernant la période 2018-2023, par le calendrier de détermination et de versement des subventions (en particulier celles de la Région), qui relève d'un cadre conventionnel annuel et d'une signature de convention tardive. La situation d'ensemble a en outre été aggravée par un pilotage budgétaire insuffisamment maîtrisé, du fait d'indicateurs d'activité et de performance dont la faiblesse avait été soulevée par la CRC en 2022⁴⁵. **Il reste encore aujourd'hui à l'école à tirer pleinement les enseignements de cette période et à s'assurer de disposer d'outils de prévision et de suivi financier, ainsi que d'un plan de trésorerie fiables. Dans cette perspective, le comité recommande à l'établissement de s'appuyer sur le savoir-faire de la collectivité régionale pour consolider sa gestion budgétaire et comptable, développer sa culture du pilotage financier, établir des plans de trésorerie réalistes, et atteindre *in fine* une autonomie de gestion de sa trajectoire financière.** Cela semble d'autant plus nécessaire que, comme l'ESA de La Réunion l'indique elle-même dans sa lettre d'orientations budgétaires pour 2024, elle risque de connaître une augmentation inévitable de ses dépenses, consécutive à l'effet conjugué du « glissement vieillesse technicité, [des] coûts des fluides énergétiques et des matériaux qu'il faut renouveler », et ce, alors même qu'elle se trouve dès à présent contrainte de « réduire régulièrement les activités pédagogiques aux regards de ses dépenses obligatoires⁴⁶ ».

De manière générale, la période écoulée a souligné la très forte dépendance de l'école à l'égard du financement des collectivités, tant pour son fonctionnement que pour son investissement. Les ressources propres de l'établissement ne représentent que 103 000 euros, soit 6,1%, du montant de recettes réelles (1,7M € selon le

⁴¹ L'ESA a appliqué le plan comptable M9 de 2014 à 2022.

⁴² Rapport de la Chambre régionale des comptes, p. 2.

⁴³ Entretien.

⁴⁴ Chambre régionale des comptes de La Réunion, rapport d'observations définitives et sa réponse, école supérieure d'art de La Réunion, 2022, p. 18.

⁴⁵ La CRC recommandait ainsi de mettre en place « des indicateurs comptables et financiers d'ici la fin de l'année 2022 » (*ibid.*, p. 3).

⁴⁶ Lettre d'orientations budgétaires, 2024, p. 4.

compte administratif 2023⁴⁷). Les investissements de l'établissement se font ainsi en fonction des subventions d'investissement allouées par la collectivité régionale à la suite d'une sollicitation de l'école. L'ESA de La Réunion a par exemple identifié un besoin de financement de 100 000 € par an dans son plan pluriannuel d'investissement, pour assurer le renouvellement de son matériel informatique tous les cinq ans, ainsi que de son matériel pédagogique (machines-outils, matériels son et vidéo). **Les marges de manœuvre financières de l'école sont donc extrêmement réduites et, si, comme celle-ci l'indique, son « budget contraint » lui permet « d'assumer le fonctionnement de l'établissement⁴⁸ », son équilibre financier est fragile et les moyens dont elle dispose pour se développer très limités.**

L'école en a pleinement conscience et conclut dans son projet stratégique que, « si les contributions garantissent le fonctionnement, le développement doit pouvoir venir des collectivités, mais aussi de fonds privés⁴⁹ ». En la matière, l'établissement a fait le choix, tout à fait justifié par les réalités socio-économiques de son territoire, de ne pas utiliser le levier des frais d'inscription⁵⁰. Elle envisage d'ailleurs d'étendre sa politique d'exonération⁵¹. Pour le reste, la réflexion de l'école à propos de la diversification de ses ressources propres demeure encore embryonnaire, la nouvelle direction arrivée en 2022 ayant consacré jusqu'à présent l'essentiel de son temps à renouer le lien de confiance avec les collectivités et à s'assurer de leur soutien financier. **Le comité estime qu'afin d'augmenter ses ressources propres, l'école a intérêt à développer prioritairement son activité de formation continue et à destination des publics amateurs, et ce d'autant que les besoins du territoire dans ce domaine semblent attirer actuellement de nouveaux acteurs de l'enseignement de l'art⁵².** Par ailleurs, l'école saisit sans doute insuffisamment les occasions d'inscrire son action dans des projets de développement territoriaux, qu'ils soient portés par les collectivités territoriales ou par le secteur privé. **Le comité considère que l'apport qu'une école d'art peut avoir dans cet espace insulaire particulier, sur des projets spécifiques (irrigation culturelle du territoire, rôle dans le développement des filières culturelles de l'île, images et récit, place de La Réunion dans l'espace de l'océan Indien) pourrait être mieux mis en valeur.**

Afin de mener cet effort de développement et de diversification de ressources propres, et compte tenu de la technicité que peut recouvrir l'exercice (réponse aux appels à projets scientifiques), **le comité recommande à l'école de recruter, au moins pour un temps partiel, une personne chargée de la veille sur les appels à projets, de la collecte de la taxe d'apprentissage ou encore des relations partenariales (entreprises, mécénat).**

b / Des services à l'étudiant qui restent limités et peu accessibles

Dans un contexte où l'école reste dans l'attente du départ de l'école d'architecture pour ses nouveaux locaux (au plus tôt en 2026), ce qui lui permettra de disposer de surfaces supplémentaires, aucun schéma directeur de la vie de campus n'a encore été établi⁵³. **Le comité le regrette, tant il apparaît que l'ESA de La Réunion rencontre des difficultés récurrentes et importantes à accompagner les étudiants dans leur accès à toute une série de services (restauration, logement, santé).**

Pour ce qui est de la restauration, l'effet conjugué de l'exiguïté des locaux et de leur éloignement des restaurants universitaires⁵⁴ a pour conséquence que les étudiants se restaurent dans la cour de l'école avec pour seul équipement un micro-onde et un réfrigérateur. Il existe, certes, quelques points de restauration rapide à proximité, mais leurs tarifs sont au-delà de ce que les étudiants sont en mesure d'assumer quotidiennement. Le service de la scolarité de l'ESA de La Réunion et le Crous sont conjointement engagés dans la recherche d'autres solutions de restauration à court terme, comme le partage d'une cafétéria dans un collège ou encore l'installation d'un *food-truck*. Cependant, ces deux solutions paraissent peu viables⁵⁵. À moyen terme, la direction de l'école envisage la construction d'un espace de convivialité plus adapté aux étudiants : des conteneurs aménagés avec une cuisine à l'intérieur, un toit-terrasse, etc. Cela nécessiterait d'inscrire une

⁴⁷ Procès-verbal du conseil d'administration du 19 avril 2024.

⁴⁸ Lettre d'orientations budgétaires, 2024, p. 4.

⁴⁹ Axes stratégiques - Contrat à venir - ESA de La Réunion, p. 4.

⁵⁰ En 2022-2023, 54% des étudiants de l'école étaient bénéficiaires d'une bourse du CROUS. Pour ceux-ci, l'école applique une politique sociale leur permettant de ne pas payer de frais d'inscription (Rapport d'autoévaluation, p. 30).

⁵¹ Notes d'entretien.

⁵² Ainsi, l'école Rubika, qui forme les futurs professionnels des métiers de l'animation, du design et du jeu vidéo, a ouvert son nouveau campus à la Réunion, à Saint-Paul, le 29 février 2024.

⁵³ Rapport d'autoévaluation, p. 33.

⁵⁴ Les plus proches se trouvent à Saint-Denis, soit à 20 kilomètres de la ville du Port.

⁵⁵ Ainsi, l'école a souligné que la solution de venir manger à la cantine du collège était peu adaptée pour ses étudiants ; le Crous a mentionné la rupture de la chaîne du froid comme obstacle à la mise à la venue d'un *food-truck*.

enveloppe de 50 000 € au plan pluriannuel d'investissement ou comme produit de mécénat, mais ce projet a paru encore très vague au comité. **Conscient des contraintes d'espace et de localisation qui pèsent sur l'ESA de La Réunion, le comité lui recommande néanmoins de continuer de rechercher activement une alternative à court et moyen termes en coordination avec le Crous, afin de répondre aux besoins des étudiants en matière de restauration.**

L'accès au logement des étudiants de l'école est sujet à des difficultés de nature similaire : aucune résidence du Crous n'est située dans la ville du Port et les tensions au sein du marché du logement local rendent à la fois les hébergements privés coûteux et les logements sociaux inaccessibles du fait d'une très forte demande. Les lieux de résidence sont généralement loin de l'école, ce qui oblige les étudiants à faire de longs trajets en transport en commun, en empruntant en outre des voies routières très fréquemment embouteillées. Même si l'ESA de La Réunion adapte en conséquence ses emplois du temps, les étudiants souffrent de cet éloignement forcé. **Le comité recommande donc à l'école, en lien avec les élus du territoire, de se rapprocher d'un bailleur social local afin d'examiner la possibilité que ses étudiants puissent accéder à quelques logements.** S'agissant spécifiquement des étudiants étrangers accueillis par l'ESA de La Réunion, le service des relations internationales propose un accompagnement personnalisé pour la recherche d'un logement en amont de leur séjour⁵⁶. Enfin, l'accès aux soins pour les étudiants est également difficile du fait de l'éloignement géographique⁵⁷, même si le Crous assure à distance une assistance psychologique par un professionnel et que l'école mobilise une partie de la Contribution de vie étudiante et de campus (CVEC) pour proposer des consultations⁵⁸. **Le comité recommande à l'école de se rapprocher davantage des services de l'université de La Réunion afin d'étudier comment, malgré l'éloignement géographique, il est possible de faciliter l'accès des étudiants à la médecine préventive.**

Pendant la période de référence, à la suite d'articles parus dans la presse en novembre 2020 à propos d'une plainte pour agression sexuelle contre un enseignant de l'école par une ancienne étudiante, l'ESA de La Réunion a fait un signalement au Procureur⁵⁹. En conséquence, l'école a mis en place des mesures et des outils afin de prévenir et de traiter les questions en lien avec les violences et harcèlement sexistes et sexuels. Ainsi, l'école a fait appel au Groupe EGAE⁶⁰ qui a mené une mission exploratoire au sujet de ce dossier en novembre 2020, puis en avril et mai 2021. Fin mai 2021, un nouveau contrat avec EGAE pour une mission élargie a été signé et des formations assurées par le Groupe ont été proposées aux étudiants. Des ateliers de sensibilisation ont été assurés par le Témat Forum et l'association Chance Egal, et une campagne de communication a également été menée sur ces questions avec l'appui de l'Association nationale des écoles d'art (ANDEA) et du ministère de la Culture⁶¹. Enfin, un accompagnement psychologique des étudiants en lien avec la médecine préventive de l'Université de La Réunion a été mis en place. **Le comité salue la façon dont l'école a réagi à cet épisode qui a indéniablement contribué à la période de turbulences que l'ESA de La Réunion a traversée pendant la période de référence.**

De manière générale, le comité a pu observer que l'école reste attentive aux besoins exprimés par ses étudiants : elle propose, dans des cas exceptionnels, des contrats d'étude⁶², preuve de son engagement dans la réussite de ces élèves. Sur un principe similaire, l'école envisage de mettre en place un monitorat étudiant pour professionnaliser, mais surtout accompagner financièrement les étudiants. L'école intervient également, si besoin est, dans le suivi des dossiers de demande de bourse par l'intermédiaire du Crous. **Cependant, le comité recommande à l'école de davantage communiquer à propos des aides d'urgence possibles, les entretiens ayant révélé que ces dernières ne sont pas bien connues des étudiants.** Au-delà de cet aspect particulier, **il est apparu au comité que la communication interne à l'adresse des étudiants était insuffisamment développée.** Si l'école dispose bien d'une plateforme internet qui permet aux étudiants d'avoir connaissance de toutes les informations réservées à la communauté éducative et d'avoir accès aux ressources pédagogiques⁶³, ceux-ci

⁵⁶ Rapport d'autoévaluation, p. 33.

⁵⁷ La médecine préventive est localisée sur le site universitaire du Moufia à Saint-Denis.

⁵⁸ Rapport d'autoévaluation, p. 63.

⁵⁹ Le rapport d'autoévaluation relate ainsi les faits : « un dépôt au Procureur de la République a été fait en regard de l'article 40. L'agent incriminé, qui était en arrêt maladie depuis la parution d'un article de presse informant d'un dépôt de plainte, n'est aujourd'hui plus enseignant à l'école à la suite d'une rupture conventionnelle » (Rapport d'autoévaluation, p. 21).

⁶⁰ Agence spécialisée dans le conseil relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations, à la prévention des violences sexuelles et sexistes.

⁶¹ Cf. la tribune de l'ancienne directrice de l'ESA de La Réunion : <https://imazpress.com/courrier-des-lecteurs/droit-de-reponse-violences-sexistes-et-sexuelles-lorsque-les-artistes-denoncent-l-omerta>.

⁶² Cf. annexe « Contrat d'études ».

⁶³ Rapport d'autoévaluation, p. 41.

ont une connaissance imparfaite de la manière dont ils sont ou peuvent être associés à la gouvernance de l'école⁶⁴. L'information à ce sujet se diffuse d'autant plus difficilement au sein de la population étudiante que, comme le fait remarquer l'école elle-même, les représentants dans les différentes instances sont souvent les mêmes⁶⁵. **Le comité recommande par conséquent à l'établissement de veiller à mieux informer l'ensemble des étudiants des modalités de leur participation aux décisions qui relèvent de la gouvernance, en particulier sur des sujets qui concernent directement la vie étudiante (par exemple, l'attribution et l'utilisation des fonds issus de la CVEC).**

c / Un dispositif d'accompagnement à la professionnalisation, dont les moyens nécessitent d'être renforcés

L'ESA de La Réunion privilégie une structuration globale de son offre de formation dont l'un des traits caractéristiques est d'offrir un parcours linéaire de la 1^{re} à la 5^e année, selon une logique de continuum, en considérant que les étudiants sont engagés sur une seule trajectoire qui couvre l'ensemble des deux cycles. Il s'ensuit que, tel qu'il est organisé par l'école, le Diplôme national d'art (DNA) prépare essentiellement à la poursuite d'études en Diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP), sans qu'une insertion professionnelle des étudiants au sortir du premier cycle soit réellement envisagée. L'école a fait le choix, assumé dans son rapport d'autoévaluation, de ne pas conduire « d'enquête au sortir du Diplôme national d'art, la grande majorité des élèves poursuivant en master⁶⁶ » (et ce sujet n'est donc guère abordé dans son autoévaluation). **Le comité comprend bien la volonté de l'école d'articuler du mieux possible le DNA et le DNSEP de manière à offrir aux étudiants un parcours cohérent et progressif pendant les cinq années compte tenu du contexte territorial. En revanche, il recommande à l'école de mieux préparer et de mieux suivre les étudiants qui choisissent de rentrer dans la vie active à l'issue du DNA et de faire connaître auprès d'eux la possibilité qui leur est offerte de prévoir à l'avenir un retour aux études ou de montée en compétences (par exemple à travers un parcours de validation des acquis de l'expérience [VAE] après avoir acquis une expérience professionnelle au sortir de leur diplôme de premier cycle).**

Le propos qui précède ne signifie évidemment pas que la politique en faveur de la professionnalisation des étudiants déployée par l'ESA de La Réunion laisse de côté les premières années de formation. L'école a en effet mis en place des modules de professionnalisation aussi bien dans la phase programme que dans la phase projet, ainsi que des cycles de conférences sur des pratiques artistiques inédites faisant le lien entre les apprentissages et les productions contemporaines. Par ailleurs, grâce à un financement du ministère de la Culture (programme Culture Pro), l'école a créé en 2017 « la Semeuse », une plateforme de professionnalisation et d'insertion au service des jeunes diplômés. Les activités de cet incubateur se sont progressivement élargies depuis l'arrivée de la nouvelle direction⁶⁷ et il propose désormais à la fois une préparation des étudiants à l'insertion professionnelle⁶⁸ et un accompagnement des diplômés de l'école pendant au moins deux ans. Les données recueillies par la Semeuse dans le cadre de cet accompagnement ont permis au comité de mesurer la diversité des activités professionnelles des *alumni* de l'école et leur bonne intégration dans le paysage culturel et artistique de La Réunion⁶⁹. Les entretiens ont également mis en lumière ce dispositif fonctionnel qui est appelé à jouer un rôle important dans le projet stratégique de l'établissement⁷⁰. Dans cette perspective, **le comité observe que les moyens financiers dont dispose la Semeuse sont non seulement insuffisants, mais aussi extrêmement dépendants du financement d'un montant de 35 000 € assuré par l'appel à projets du ministère⁷¹.** En outre, l'animation et la coordination des actions de cet incubateur sont assurées par une seule personne, dont les missions sont désormais multiples⁷². **En l'état, il est donc clair que les projets de développement que**

⁶⁴ Des délégués sont élus annuellement et siègent aux commissions semestrielles d'attributions des crédits ainsi qu'au conseil pédagogique et de la vie étudiante. Les étudiants disposent de deux sièges au conseil d'administration, un par cycle (Rapport d'autoévaluation, p. 32).

⁶⁵ Rapport d'autoévaluation, p. 32.

⁶⁶ Rapport d'autoévaluation, p. 22.

⁶⁷ Initialement centrées sur l'organisation d'ateliers professionnels entre 2018 et 2021, ces activités se sont étendues depuis à l'organisation d'expositions, de missions de médiation ou encore de résidences de professionnalisation (Dossier d'autoévaluation, annexe 5).

⁶⁸ Par l'intermédiaire des modules programmés en année 3 et 5 depuis l'année 2023-2024 (Dossier d'autoévaluation, annexe 7).

⁶⁹ Selon l'enquête communiquée par l'École dans les documents complémentaires, de 27 étudiants ayant répondu, 22 sont artistes, professeurs, médiateurs en *freelance* ou encore salariés.

⁷⁰ L'un des quatre axes de ce projet vise en effet à « constituer un terrain propice au développement des formations et à l'insertion », ce qui, d'un point de vue opérationnel, implique notamment de « diversifier dans les années à venir » les dispositifs d'insertion professionnelle (Axes stratégiques - Contrat à venir - ESA de La Réunion, p. 3-4).

⁷¹ Dans sa note sur le débat d'orientations budgétaires exercice 2023 (Dossier d'autoévaluation, annexe 13, p. 3), l'ESA de La Réunion indique qu'au « budget de la Semeuse de 35 000 euros doit pouvoir s'associer un budget complémentaire de 2500 euros ».

⁷² Ce qui empêche pour l'heure la prise en charge de missions supplémentaires, comme celle consistant à centraliser et à piloter l'offre de stages à destination des étudiants du DNA (entretien).

l'ESA de La Réunion prévoit autour de la Semeuse⁷³ pourront difficilement être mis en œuvre, surtout si, parallèlement, l'objectif affiché d'atteindre un effectif de 130 étudiants en 2026 est atteint⁷⁴. Aussi, le comité recommande à l'école d'inscrire parmi ses priorités majeures la recherche de sources de financements complémentaires, notamment privées, permettant de pérenniser et de développer les activités de la Semeuse. À cet effet, l'école a sans doute intérêt à davantage valoriser auprès des milieux socio-économiques locaux les résultats très encourageants que ce dispositif a permis d'obtenir depuis sa création.

d / Une politique de la qualité qui reste à construire

Le rapport de la direction des affaires culturelles de 2021 et celui de la Chambre régionale des comptes de 2022 insistaient tous deux sur le fait que l'école manquait d'outils de pilotage administratifs et financiers⁷⁵ et qu'il s'agissait d'une faiblesse à laquelle il fallait remédier rapidement⁷⁶. La nouvelle direction et les équipes de l'école ont pleine conscience de cette nécessité et l'ESA de La Réunion en fait explicitement mention dans les axes stratégiques du contrat à venir de l'école⁷⁷. **Le comité considère qu'il reste, dans ce domaine, des marges de progrès encore importantes** : que ce soit dans le dossier d'autoévaluation ou dans le cadre de la visite, il a constaté un manque d'indicateurs d'activité et de performance sur lesquels pourrait s'appuyer la gouvernance de l'école, notamment pour améliorer la qualité du pilotage administratif et financier. À titre d'exemple, le comité n'a pas eu communication de fiches de procédure portant sur les domaines de gestion de l'école (recrutement au-delà des procédures en vigueur dans les collectivités territoriales, modalités d'attribution de la CVEC) ou de témoignage de la mise en place d'une démarche de contrôle interne budgétaire et comptable (cartographie des risques et plan d'action). Dans le domaine financier en particulier, **il recommande à l'ESA de La Réunion d'instaurer un suivi pluriannuel des taux d'exécution de ses prévisions budgétaires en recettes et en dépenses dans un objectif d'amélioration, un suivi infra-annuel de ses principaux agrégats financiers (capacité d'autofinancement, résultat, fonds de roulement).**

L'évaluation des enseignements, en revanche, est en place au sein de l'école depuis de nombreuses années, mais s'est régulièrement heurtée à des taux de réponse parfois très faibles dans certaines des cinq années du parcours de formation⁷⁸. La direction des études, renouvelée il y a quatre ans, s'est efforcée d'améliorer ces résultats et, de fait, la proportion d'étudiants répondant au questionnaire d'évaluation en ligne des enseignements, bien qu'encore assez faible, est en constante augmentation depuis⁷⁹. Au vu des éléments recueillis lors des entretiens, il apparaît toutefois qu'il reste à l'école à se saisir des résultats issus de ces évaluations pour s'engager pleinement dans une démarche collective d'amélioration continue de la formation, au-delà du seul dépouillement réalisé par la direction des études⁸⁰. **Le comité recommande par conséquent de mettre en place, dans le cadre du conseil pédagogique et de la vie étudiante, une procédure formalisée d'analyse des évaluations des enseignements, qui permette de faire de celles-ci un levier de sa politique de qualité.**

Plus généralement, l'énergie que l'école a déployée ces deux dernières années pour dépasser la crise n'a pas laissé de place à l'appropriation d'une véritable culture de l'autoévaluation. On en veut pour preuve le dossier d'autoévaluation de l'établissement qui présente davantage les axes de travail et les projets de la nouvelle gouvernance de l'école qu'un bilan complet de la période évaluée. **La crise étant désormais passée, le comité considère qu'il est impératif que l'ESA de La Réunion se dote d'une politique globale de la qualité, dont l'absence jusqu'à présent a constitué l'un des facteurs déterminants des dysfonctionnements passés.**

⁷³ Par exemple, en développant des « modules professionnels (...) dès la seconde année » (Annexe 13 - note sur le débat d'orientations budgétaires exercice 2023) ou encore en accompagnant « les jeunes diplômés sur au minimum un projet chacun par an » (Rapport d'autoévaluation, p. 9).

⁷⁴ Présentation CNESERAC ESA REUNION 2022, p. 9.

⁷⁵ Rapport de la direction des affaires culturelles en vue de l'instruction de la demande d'accréditation de l'École supérieure d'art de La Réunion, mai 2021, p. 38.

⁷⁶ Le rapport de la Chambre régionale des comptes de La Réunion recommandait ainsi de « mettre en place des indicateurs sur les données relatives aux étudiants, personnels mais aussi des indicateurs comptables et financiers d'ici la fin de l'année 2022 » (p. 3).

⁷⁷ L'école affirme ainsi qu'elle a « d'améliorer sa capacité à maîtriser le pilotage de ses activités et missions, l'ESA doit consolider davantage les outils de pilotage qui lui permettent d'en assurer le suivi, en garantissant la fiabilité et la cohérence des indicateurs et données » (Axes stratégiques - Contrat à venir - ESA de La Réunion, p. 4).

⁷⁸ Par exemple, en 2018, ces taux, de la 1^{re} année à la 5^{ème} année étaient les suivants : « 40% pour l'année 1 ; 20% pour l'année 2 ; 60% pour l'année 3 ; 25% pour l'année 4 ; 72% pour l'année 5 » (Rapport d'autoévaluation, Annexe 3 - Rapport d'autoévaluation Hcéres 2018, p. 44).

⁷⁹ S'agissant du DNA, le taux de réponse passe ainsi de 17 % en 2020-2021 à 42 % en 2022-2023. Pour le DNSEP, le taux passe de 15 % à 42 % sur le même intervalle de temps (Dossier d'autoévaluation 02 DNA et Dossier d'autoévaluation 02 DNSEP de l'ESA de La Réunion).

⁸⁰ Rapport d'autoévaluation, p. 23 et entretien.

e / Une politique de communication externe dont les moyens sont insuffisants

Afin de faire connaître ses activités de formation et d'améliorer son attractivité, l'école s'appuie sur quelques dispositifs⁸¹ tout à fait traditionnels s'agissant d'un établissement d'enseignement supérieur : le site internet, les réseaux sociaux ou encore un affichage mural au sein des locaux. Une journée Portes Ouvertes est également organisée et placée depuis deux ans dans le prolongement de deux semaines de *workshops*, ce qui permet de faire découvrir aux futurs élèves les travaux d'étudiants et ce à quoi forme une école d'art. À cela s'ajoute l'organisation d'une Cordée de la réussite qui offre aux collégiens et lycéens du territoire la possibilité de découvrir l'école. Bien qu'il soit toujours difficile de mesurer l'efficacité réelle de telles actions, **le comité observe que, depuis la session de recrutement perturbée par la crise du Covid à la rentrée 2020, l'école a vu le nombre des inscrits au concours d'entrée augmenter assez nettement**⁸².

Pour autant, les moyens que l'école mobilise actuellement pour mettre en œuvre sa communication externe demeurent nettement insuffisants et l'empêchent en particulier de mettre en œuvre la recommandation qu'avait formulée le Haut Conseil à ce propos lors de l'évaluation de 2019⁸³. Il n'existe plus de chargé de communication en propre à l'école, alors même que celle-ci reconnaît que cette absence est un sérieux frein à son développement⁸⁴. On peut donc s'étonner que la perspective d'un recrutement dans ce domaine soit absente des objectifs opérationnels affichés par l'établissement dans son projet stratégique. Les entretiens réalisés sur site ont en outre permis au comité de noter qu'il n'y avait pas encore au sein de l'établissement de priorité clairement établie entre ce recrutement et un recrutement sur un poste de ressources humaines. **S'il n'appartient pas au comité de trancher entre ces deux perspectives, il recommande néanmoins à l'école de déterminer, au vu de ses priorités stratégiques, comment elle entend pallier à court terme le sous-dimensionnement patent de ses moyens affectés à la communication externe.** Le comité tient également à souligner le fait que l'enjeu dépasse la seule question de la visibilité de l'établissement auprès du public étudiant : il engage aussi la capacité future de l'école à se projeter dans des opérations de recherche de mécénat (et donc de ressources propres) ou bien encore d'élargissement de ses partenariats internationaux⁸⁵. De telles opérations nécessitent en effet une stratégie de communication adossée à des moyens adaptés. Elles conditionnent aussi en partie la réalisation des ambitions de développement qu'affiche l'ESA de La Réunion au sortir de la crise grave qu'elle a connue.

⁸¹ Rapport d'autoévaluation, p. 30.

⁸² Ce nombre d'inscrits au concours est passé de 57 en 2020 à 123 en 2023 (77 en 2021 et 116 en 2022) ; Rapport d'autoévaluation, annexe 23. Dans le Rapport d'autoévaluation, il est indiqué que la majorité des inscrits fait le choix de l'école notamment pour des raisons économiques et la politique sociale permettant aux boursiers de ne pas payer de frais d'inscription (Rapport d'autoévaluation, p. 30).

⁸³ Le Haut Conseil indiquait alors à l'école qu'une « communication à destination d'un public international, européen et africain, devrait être envisagée » (Rapport d'évaluation Hcéres - Diplôme national supérieur d'expression plastique - École supérieure d'art de La Réunion - Campagne d'évaluation 2018-2019, p. 6).

⁸⁴ La note sur le débat d'orientations budgétaires de l'exercice 2024 de l'ESA de La Réunion affirme ainsi que « l'administration toute dédiée au service des élèves et de la visibilité de l'école ne peut assumer son développement sans une ou un poste de responsable de la communication » (Rapport d'autoévaluation, Annexe 13, p. 3).

⁸⁵ A l'heure actuelle, les relations avec les établissements étrangers sont en grande partie prises en charge par la direction ou par la présidence du conseil d'administration.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART - OPTION ART

1 / Présentation de la formation

L'École nationale supérieure d'art de La Réunion (ESA) délivre un diplôme national d'art – option Art (DNA) conférant le grade de licence (après trois ans). L'établissement compte 64 étudiants en 1^{er} cycle. La formation comptabilise 5 400 heures, temps de travail encadré et temps de travail personnel cumulés dans tout le cycle pour 180 ECTS. Elle s'appuie sur une équipe de 28 enseignants permanents, dont 4 enseignants-chercheurs et 8 professionnels extérieurs.

2 / Analyse globale

Une formation en prise avec les enjeux de paysages et d'insularité. La formation se caractérise par une inscription forte dans le territoire et plus globalement dans l'océan Indien répondant aux besoins des populations de cette région, l'orientation des enseignements est liée aux grands domaines du paysage et du territoire, en particulier autour des problématiques de l'insularité et du développement durable. En effet, l'École de la Réunion ambitionne d'occuper une place reconnue sur ces sujets dans l'environnement de l'enseignement supérieur grâce à son laboratoire de recherche « Arts, paysages et insularités » (APILAB).

L'école suit avec succès la réussite de ses étudiants qui s'établit en moyenne à 80 % chaque année du 1^{er} cycle grâce à un suivi approprié. Un étudiant en difficulté peut s'adresser à l'administration ou au coordinateur de l'année pour rechercher des solutions à la poursuite de son année. Cet accompagnement de proximité permet d'atteindre un taux de réussite au diplôme de DNA de 80 % et conduit l'étudiant à une forme d'autonomie dans son travail dont il fixe, pour lui-même, les objectifs afin de rechercher des compétences nouvelles ou faire part des besoins de formation.

Le programme pédagogique est construit de manière cohérente croisant une progressivité de l'autonomisation de l'étudiant et l'acquisition d'un socle de connaissances théoriques et savoir-faire pratiques nécessaires à la création artistique. Si le projet de l'ESA porte sur la mise en œuvre de méthodes pédagogiques largement diversifiées, la formation appuie sa démarche sur une approche programme et sur une approche par compétences bien déclinées à l'échelle de chaque enseignement. Par ailleurs, la formation définit ses objectifs, ses contenus, ses méthodes d'évaluation et les acquis des étudiants en s'appuyant sur un outil numérique collaboratif et participatif. Cet outil permet aux enseignants et aux assistants de déposer leurs cours, d'en indiquer clairement les contenus, les objectifs pédagogiques visés et les mettre en lien avec les référentiels d'activités, de compétences, et d'évaluation de la fiche RNCP. Présentée par le directeur des études lors de la visite, cette approche aurait mérité d'être présentée et détaillée dans le dossier d'autoévaluation de la formation.

Un adossement à la recherche des formations qui bénéficie essentiellement au 2^e cycle. Plus axé sur l'acquisition des savoir-faire et des compétences techniques, le 1^{er} cycle entend familiariser les étudiants aux problématiques de la recherche en art au travers d'un cycle de conférences et de leur participation à des journées d'étude. Depuis l'évaluation de 2018, les équipes du 1^{er} cycle se sont renforcées avec la participation de 12 enseignants-chercheurs aux côtés des assistants d'enseignement artistique.

Le cahier de recherche demandé aux étudiants en fin du semestre 6 est une première approche dans un travail de réflexivité et prépare les étudiants à une plus grande autonomie comme attendu en 2^e cycle. Pour autant, au-delà de la réflexivité, une initiation à la méthodologie de la recherche pourrait être profitable.

Les objectifs de professionnalisation de la formation sont encore embryonnaires, mais ils s'affirment progressivement dans la culture de l'établissement qui privilégie néanmoins un parcours de formation global en cinq années. La formation s'inscrit dans un parcours linéaire construit autour d'un *continuum* entre 1^{er} cycle et 2^e cycle visant une professionnalisation à l'issue des cinq ans uniquement, ce qui induit une trajectoire unique pour les étudiants. Or, l'objectif visé par la formation n'est pas nécessairement de devenir un artiste, mais plus volontiers un créateur ou un acteur culturel, ce qui suppose une approche flexible et innovante de la formation, qui serait plus proche des principes et des modalités de construction d'un parcours de formation à la carte tel

qu'on le trouve au sein d'une formation tout au long de la vie ou dans des dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) permettant une reprise des études en valorisant des acquis de l'expérience ou encore dans l'organisation de cours du soir. Les contenus et les dispositifs de la formation restent ainsi encore à adapter aux besoins du territoire et des étudiants. Il s'agit que l'étudiant acquière un certain nombre de compétences grâce à des mises en situation auprès des acteurs culturels et socio-économiques du territoire dans l'objectif de proposer des parcours professionnels diversifiés. L'ESA devrait veiller à la possibilité d'alternatives à la poursuite d'études en DNSEP à la fin du DNA, tant en termes d'insertion professionnelle qu'en possibles réorientations, conformément à l'ouverture visée des profils des diplômés.

La formation a mis en place depuis 2020 un processus d'évaluation interne qui permet d'en faire évoluer la pédagogie, mais elle ne dispose pas encore d'un conseil de perfectionnement. L'évaluation des enseignements et de la formation fait l'objet d'une enquête annuelle. Un formulaire en ligne est diffusé à la fin des semestres depuis 2020 avec un taux de retour croissant (42 % en 2022-2023). Cet outil partagé permet de croiser les données entre étudiants, administratifs et enseignants, de mieux coordonner les temps de travail (dont on sait l'importance pour les étudiants, car jugé globalement trop lourd) et les contenus de formation. Enfin, la mise en place d'un conseil de perfectionnement ou d'une instance en tenant lieu permettrait utilement d'ajuster les objectifs de la formation en croisant les regards des étudiants, enseignants et de jeunes diplômés.

3 / Conclusion

| | |
|---|---|
| <p>Points forts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une approche pédagogique qui favorise la circulation entre savoirs théoriques et pratiques artistiques ; • Des ateliers techniques bien organisés qui favorisent l'acquisition des savoir-faire ; • Un suivi des étudiants du 1^{er} cycle rigoureux grâce à une coordination de proximité ; • Une approche par compétences déclinée au long de la formation et au sein des objectifs de chaque enseignement. | <p>Points faibles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une faiblesse dans l'initiation à la méthodologie à la recherche ; • Une absence de conseil de perfectionnement ou d'une instance en tenant lieu ; • Un taux de réponse insuffisant aux évaluations des enseignements par les étudiants. |
| <p>Recommandations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer les méthodologies d'initiation à la recherche. • Mettre en place un conseil de perfectionnement ou d'une instance en tenant lieu. • Systématiser l'évaluation des enseignements par les étudiants, et en partager les résultats dans les instances. | |

4 / Avis d'accréditation

Favorable avec recommandations :

- Veiller à mettre en place un conseil de perfectionnement ou une instance en tenant lieu.
- Veiller à systématiser l'évaluation des enseignements par les étudiants.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE - OPTION ART

1 / Présentation de la formation

Le diplôme national supérieur d'expression plastique – option Art (DNSEP) se déroule en deux années. La promotion comprend 36 étudiants, dont 2 étudiants internationaux. La formation comptabilise 3 600 heures, temps de travail encadré et temps de travail personnel cumulés dans tout le cycle. L'encadrement est assuré par une équipe de 18 enseignants permanents, dont 13 enseignants-chercheurs (EC) et 11 professionnels extérieurs.

2 / Analyse globale

La formation du DNSEP de l'ESA de La Réunion est bien caractérisée autour de thématiques et enjeux des paysages et de l'insularité. Elle se caractérise par une forte inscription dans le territoire et plus globalement dans l'océan Indien, par une orientation des enseignements vers les grands domaines du paysage et du territoire, en particulier autour des problématiques de l'insularité et du développement durable. Elle s'inscrit ainsi parfaitement dans la politique de l'École supérieure d'art de la Réunion (ESA) qui souhaite assumer une formation par l'art sur une ligne de recherche « Arts, paysages et insularités », avec une ambition assumée d'occuper une place reconnue sur ces sujets dans l'environnement de l'enseignement supérieur. La formation offre une large palette de pratiques pédagogiques, des plus académiques, aux plus innovantes, elle se veut transdisciplinaire et ouverte à d'autres formations et institutions (l'université de La Réunion et l'École nationale supérieure d'architecture de La Réunion). L'établissement entend diversifier les trajectoires et les qualifications au travers de doubles diplômes ou des enseignements partagés avec l'École nationale supérieure d'architecture de La Réunion et l'université de La Réunion.

Le choix d'une approche par le projet est un atout pour que l'étudiant devienne un acteur de sa formation. Ce principe permet de favoriser l'autonomie, la prise d'initiative et le développement de compétences pratiques en lien direct avec les enjeux professionnels. Le DNSEP s'appuie sur la mise en œuvre de méthodes pédagogiques largement diversifiées, sur une approche programme et par compétences. La grille des enseignements de la formation est clairement structurée par blocs de compétences qui suivent les références de la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Ainsi, la formation définit ses objectifs, ses contenus, ses méthodes d'évaluation et les acquis des étudiants en mobilisant un outil collaboratif et participatif efficace. Cet outil permet aux enseignants et aux assistants de déposer leurs cours, d'en indiquer clairement les contenus, les objectifs pédagogiques visés et de les mettre en lien avec les référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation. Cet effort de clarification des cursus amène les étudiants en phase projet à analyser leurs besoins et leurs attentes, voire à aller chercher par eux-mêmes les compétences et les savoirs dont ils ont besoin pour leur projet de fin d'études.

L'adossement des formations à la recherche est structuré dans le 2^e cycle. À la suite des recommandations de l'évaluation de 2018 et en cohérence avec celles du rapport Dupin de mars 2019 « Étude sur la pédagogie, la recherche et le développement à l'international dans les écoles supérieures d'art » (de Jérôme Dupin, Inspecteur de la création artistique), la structuration de la recherche est devenue une priorité de l'établissement pour le DNSEP. 13 enseignants-chercheurs encadrent les séminaires et les cours de méthodologie.

Notons enfin que les contenus de cours du deuxième cycle sont corrélés aux axes de recherche qui constituent les domaines couverts par le laboratoire de l'école APILAB : paysages et insularité. L'excellent travail collaboratif des enseignants-chercheurs autour de la coordination du cycle rejaillit sur la motivation des étudiants. Cette dynamique se traduit dans la production plastique des étudiants qui mêle efficacement les matériaux théoriques et les investigations plastiques. Par ailleurs, les Ateliers de recherche et création (ARC) s'organisent autour des thématiques qui alimentent les projets du laboratoire et qui donnent lieu à la production de mémoires de recherche pour les étudiants. En fin de 4^e année est organisé depuis deux ans un symposium dont le but est de discuter collectivement des problématiques des projets de mémoire des étudiants. L'école a par ailleurs mis en place un cycle de conférences, des journées d'études et des colloques en partenariat avec

l'université de La Réunion auxquels la participation de l'ensemble des étudiants, dont ceux du 2^e cycle, est obligatoire. Enfin, la revue de l'école, Magma, offre l'occasion à des étudiants du DNSEP de se confronter à une publication de recherche.

Les objectifs de professionnalisation de la formation, ambitieux, s'affirment progressivement dans la culture de l'établissement. La formation prépare à l'insertion professionnelle et à l'entrepreneuriat tout au long du cursus. L'organisation pédagogique laisse une large part aux stages et aux ateliers de professionnalisation, véritable dispositif de mise en relation entre les différents acteurs (étudiants, enseignants et professionnels). Ceci est d'autant plus facilité que les anciens élèves sont eux-mêmes des acteurs de la vie culturelle, l'établissement peut donc compter sur un réseau Alumni actif qui génère un maillage territorial utile aux étudiants et apporte une visibilité à l'école. Un autre atout de l'ESA pour accompagner la professionnalisation des étudiants du 2^e cycle repose sur l'incubateur, « La sèmeuse », qui offre des stages et des expériences de terrain aux étudiants. Le devenir des diplômés est primordial, il doit bien sûr se comprendre en premier lieu sur le territoire, mais il devrait aussi être envisagé hors de ce territoire. Pour atteindre cet objectif, l'incubateur permet de suivre les étudiants et de les accompagner dans leur projet sur l'île, mais aussi hors du territoire. Contrairement à la sortie du DNA, l'établissement assure un suivi du devenir des étudiants après le diplôme final du DNSEP, à travers un questionnaire numérique. Les informations sont nombreuses, mais on peut regretter qu'aucune synthèse ne soit fournie dans le dossier d'autoévaluation (DAE). Les résultats de l'enquête du ministère révèlent eux un taux de réponse d'environ 40 %, cinq étudiants sur sept ayant répondu ont un emploi à 36 mois, ils sont majoritairement situés à la Réunion, mais ils ont très majoritairement une rémunération inférieure à un SMIC. Au sein de l'établissement, chaque étudiant conserve son adresse mail et reste inscrit dans le groupe Alumni, il peut ainsi bénéficier des offres et des conseils, être aidé pour la constitution d'un dossier ou avoir accès aux appels à projets. En termes d'aide à l'insertion professionnelle, cette initiative est précieuse. La professionnalisation s'exerce enfin par la mise en place de procédures de validation des acquis de l'expérience (VAE) qui permet à des professionnels de valider leur parcours. Enfin, l'accès à la formation tout au long de la vie dans le cadre de cette formation est une offre encore sans doute trop peu valorisée.

Les relations avec le monde académique, culturel et socio-économique sont fortes. L'environnement de l'école, du fait de son caractère insulaire et de la proximité des acteurs, permet de tisser de nombreuses relations avec le monde culturel et socio-économique local. Avec l'université de la Réunion, un catalogue de cours communs est déjà disponible, mais l'appui de l'université est bien plus large, elle intervient également sur le volet de la professionnalisation ou du développement de la vie étudiante et de l'accès au service de la médecine préventive. L'école a également développé des relations fortes avec les professionnels du monde de l'art : galeries, centres d'art, institutions, Fonds régional d'art contemporain (FRAC), la Cité des arts, l'Artothèque et la Friche des arts visuels contribuent à l'insertion professionnelle des étudiants. Ces acteurs collaborent sur de nombreux projets durant la formation : résidences, commandes, workshops, stages.

L'ouverture à l'international du DNSEP est relancée avec des objectifs ambitieux. Grâce à la Charte Erasmus signée pour la période 2021-2027, après une période de carence, l'ESA bénéficie de 25 conventions bilatérales avec des établissements de l'Union européenne, elle reçoit également un complément d'aides du ministère de la Culture pour faciliter des déplacements coûteux. Au-delà des mobilités vers les pays de l'Union européenne, l'inscription dans la zone de l'océan Indien est l'une des priorités de l'ouverture à l'international. L'établissement tend à y développer, au travers de stages, des relations durables comme celles nouées avec la fondation H à Madagascar. En 2022-2023, neuf mobilités sortantes sur une promotion de 22 étudiants (41 %) en première année DNSEP ont pu avoir lieu. Les mobilités entrantes moins nombreuses, cinq en 2021-2022 et trois en 2022-2023, tendent à se développer de manière significative, mais les difficultés économiques des étudiants de la sphère de l'océan Indien persistent. L'ambition est d'engager à l'avenir des mobilités Erasmus pour une quasi-totalité des étudiants de quatrième année avec une incitation à partir sur deux semestres, ce qui nécessitera sans doute d'élargir encore le nombre de conventions de partenariat pour atteindre l'objectif.

L'anglais continue à être enseigné en DNSEP, mais seulement à hauteur de 25 heures. L'établissement envisage la mise en place d'un cours de français qui serait adressé à des étudiants entrants. Cette initiative faciliterait les échanges avec la zone de l'océan Indien, anglophone : Afrique du Sud et l'île Maurice.

L'attractivité externe du 2^e cycle demeure à construire et à développer. Les flux en DNSEP (phase projet) sont essentiellement assurés par les étudiants de DNA (phase programme, mais ils sont irréguliers : 16 étudiants de DNA ont poursuivi en DNSEP (18 étudiants) en 2021-2022, et l'année suivante, seuls 11 diplômés de DNA ont continué en DNSEP (22 étudiants). On observe également une amélioration de l'attractivité auprès de différents publics extérieurs et en particulier les candidatures hors territoire, même si leur nombre en est encore

relativement faible (cinq étudiants entrants en master en 2023). La capacité d'accueil annoncée n'est pas atteinte depuis trois ans : 13 étudiants inscrits pour 15 places en 2020-2021, 22 étudiants, pour 25 places en 2022- 2023. Une vraie singularité, l'établissement ne dispose pas encore d'une communication externe qui permette de mieux identifier l'établissement et ses spécificités hors du territoire de l'île de la Réunion. Le contexte régional de l'océan Indien représente pourtant une potentialité pour de nouvelles candidatures.

Un conseil de perfectionnement non mis en place dans l'ESA La Réunion alors que ce dernier est inscrit dans les statuts de l'établissement public de coopération culturelle (EPCC). La formation a mis en place depuis 2020 un processus d'évaluation interne qui permet d'en faire évoluer. La pédagogie lors de séminaires biannuels, au sein de la Commission de la pédagogie et de la vie étudiante (CPVE) ou du Conseil Scientifique. L'école reconnaît que le conseil de perfectionnement demeure à instaurer conformément à ses statuts. L'évaluation des enseignements et de la formation fait l'objet d'une enquête annuelle. Un formulaire en ligne est diffusé à la fin des semestres depuis 2020 avec un taux de retour croissant, mais encore insuffisant (15 étudiants de DNSEP sur 36 en 2022-2023).

3 / Conclusion

| Points forts | Points faibles |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Une caractérisation de la formation bien orientée sur les thématiques de l'insularité et du développement durable ; • Un adossement des formations à la recherche fort ; • Une coordination attentive de la formation ; • Une approche pédagogique qui favorise la circulation entre savoirs théoriques et pratiques artistiques au sein des ateliers de recherche et de création, et des ateliers hors les murs qui développent l'autonomie des étudiants ; • Un suivi innovant du devenir des étudiants. | <ul style="list-style-type: none"> • Une professionnalisation des étudiants encore insuffisamment ancrée dans le contexte • socio-économique de l'océan Indien ; • Un défaut de suivi des formes d'insertion professionnelle ; • Une absence de conseil de perfectionnement ou d'instance en tenant lieu ; • Une insuffisance des taux de retour de l'évaluation des enseignements par les étudiants ; • Un manque de moyens pour aider au développement des réseaux internationaux thématiques et des mobilités. |
| Recommandations <ul style="list-style-type: none"> • Intégrer les enjeux territoriaux (insularité, changements climatiques, tourisme durable, etc.) dans l'orientation et la professionnalisation des étudiants. • Instaurer un suivi de l'insertion professionnelle dans la diversité de ses formes. • Améliorer le processus d'amélioration continue en mettant en œuvre le conseil de perfectionnement ou une instance en tenant lieu. • Inciter les étudiants à mieux s'impliquer dans les évaluations des enseignements. • Développer les partenariats internationaux, les moyens et les aides à la mobilité. | |

4 / Avis d'accréditation

Favorable avec recommandations :

- Veiller à mettre en place un conseil de perfectionnement ou une instance en tenant lieu ayant une composition pertinente pour renforcer l'amélioration continue de la formation.
- Veiller à renforcer l'évaluation des enseignements et de la formation par les étudiants.

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Messages clés de l'évaluation..... | 3 |
| Présentation de l'établissement..... | 4 |
| Avis développé sur l'établissement..... | 7 |
| 1 / Forces principales..... | 7 |
| a / Une nouvelle gouvernance volontariste qui est parvenue à sortir l'école d'une période de fortes crises et à redonner de l'élan au développement de ses activités | 7 |
| b / Des activités de recherche très dynamiques au regard de la taille de l'école et qui bénéficient désormais de liens plus étroits avec l'Université de La Réunion..... | 8 |
| c / Une approche pédagogique qui favorise l'articulation entre savoirs théoriques et pratiques artistiques..... | 9 |
| d / Une relation de confiance restaurée avec les collectivités territoriales qui apportent un soutien fort à l'école | 9 |
| e / Une politique de coopération internationale proactive qui profite aux étudiants et aux activités de recherche..... | 11 |
| 2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière..... | 12 |
| a / Des ressources budgétaires contraintes qui obèrent le développement de l'école et une réflexion encore embryonnaire en matière de ressources propres | 12 |
| b / Des services à l'étudiant qui restent limités et peu accessibles | 13 |
| c / Un dispositif d'accompagnement à la professionnalisation, dont les moyens nécessitent d'être renforcés | 15 |
| d / Une politique de la qualité qui reste à construire | 16 |
| e / Une politique de communication externe dont les moyens sont insuffisants..... | 17 |
| RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART - OPTION ART | 18 |
| 1 / Présentation de la formation | 18 |
| 2 / Analyse globale | 18 |
| 3 / Conclusion..... | 19 |
| 4 / Avis d'accréditation | 19 |
| RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE - OPTION ART..... | 20 |
| 1 / Présentation de la formation | 20 |

| | |
|--|-----------|
| 2 / Analyse globale | 20 |
| 3 / Conclusion..... | 22 |
| 4 / Avis d'accréditation | 22 |
| Table des matières | 23 |
| Observations du directeur de l'École supérieure d'art de La Réunion | 25 |
| Organisation de l'évaluation..... | 27 |

Observations du directeur de l'École supérieure d'art de La Réunion



Haut Conseil
pour l'Évaluation de la Recherche
et de l'Enseignement Supérieur

Monsieur Pierre Glaudes,
Directeur du département
d'évaluation des établissements,
Madame Lynne Franjié,
Directrice du département
d'évaluation des formations ,

19 rue Poissonnière
75002 PARIS

Le Port, le 30 juin 2025,

Affaire suivie par :
Julien Cadoret, Directeur,
direction@esa.re

Monsieur le Directeur de département d'évaluation des établissements,
Madame la Directrice du département d'évaluation des formations,

J'accuse réception du rapport d'évaluation de l'établissement et de ses formations.

Nous tenons à remercier le Haut Conseil pour l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur pour la qualité des échanges que nous avons eus tout au long du processus d'évaluation et lors de la visite du comité d'experts les 1er et 2 octobre 2024.

La qualité du rapport, au travers des points forts qu'il souligne et des recommandations qu'il propose, reflète largement les conversations qui ont constitué l'élaboration de l'autoévaluation puis les différents échanges avec le comité. Ce document est un outil important nous permettant de rectifier et d'améliorer la trajectoire amorcée sur la précédente période et de trouver le moyen de corriger les faiblesses de notre structure. Il est également un appui à la rédaction de notre note stratégique, partagée avec le Ministère de la Culture en vue de préparer la prochaine période d'accréditation 2026-2030.

Dès lors, nous poursuivrons le travail de concertations et de décisions avec les équipes et les financeurs pour maintenir les points forts dans une volonté persistante d'amélioration prenant en compte les recommandations et nous mettrons les moyens en oeuvre, avec détermination, pour résoudre nos points faibles.

102 avenue du 20 décembre 1848 – B.P. 246
97826 Le Port Cedex
Tél : 0262 43 08 01
APE 8542Z SIRET 200 029 171 00010
contact@esa.re – www.esareunion.com



Conscient qu'il nous faut assurer la soutenabilité financière de l'établissement et des formations, nous prioriserons le développement de la qualité de vie étudiante, veillerons à une insertion professionnelle plus importante avec un suivi et un accompagnement détaillé et nous serons vigilants à déployer des outils permettant une évaluation et une démarche qualité pour l'ensemble des composantes de l'établissement.

Espérant que ces engagements sauront vous convaincre de notre intérêt à poursuivre une formation de qualité.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur du département d'évaluation des établissements, Madame le Directrice du département d'évaluation des formations, l'expression de mes plus hautes considérations.

Le Directeur de l'ÉSA Réunion,
Julien Cadoret,



Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'École supérieure d'art de La Réunion a eu lieu du 1^{er} au 2 octobre 2024. Le comité était présidé par **Monsieur Christian Dautel**, professeur d'enseignement artistique, ancien directeur de l'École nationale supérieure d'architecture de Nantes (2013-2021), de l'École des beaux-arts Tours-Angers-Le Mans (Esba TALM, 2010-2013) et des Écoles des beaux-arts d'Angers et de Valence (2000-2010).

Ont participé à cette évaluation :

- **Madame Agnès Bégué**, adjointe au chef du service en charge du pilotage territorial et des ressources / SPSP au secrétariat général du ministère de la Justice ;
- **Madame Téa Laurent**, étudiante post-diplôme (Master Design social en 2023) à l'École supérieure d'art et de design de Valenciennes ;
- **Monsieur Dominique Sagot-Duvaurox**, professeur émérite en sciences économiques et directeur de la structure fédérative de recherche Confluences 4201 à l'université d'Angers.

Monsieur Nicolas Chaigneau et Monsieur François Andrieux, conseillers scientifiques, ainsi que **Monsieur Alexey Lukashkin et Monsieur Maxime Vasnier**, chargés de projet, représentaient le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

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 Haut Conseil 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

