

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE LYON

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 16/09/2020



Pour le Hcéres¹ :

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

Au nom du comité d'experts² :

Gilles BAILLAT, Président du comité

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

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

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

Sommaire

Préambule	4
Présentation de l'établissement	5
1 / Caractérisation du territoire d'implantation.....	5
2 / Structuration de la coordination territoriale portée par la Comue Université de Lyon	5
3 / Caractérisation de l'École nationale supérieure d'architecture de Lyon	6
4 / Contexte de l'évaluation.....	7
PARTIE A : L'ÉTABLISSEMENT	8
Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement de l'établissement	8
1 / L'analyse du positionnement institutionnel.....	8
a/ Une intégration voulue dans le site universitaire lyonnais, perturbée par l'alliance avec l'Insa Lyon qui se retire de l'établissement expérimental	8
b/ Un environnement régional marqué par la pluralité des Ensa, mais aussi par l'absence de spécialisation ou de collaboration entre les écoles.....	9
c/ De nouveaux statuts qui donnent de nouvelles ambitions, mais des moyens qui ne permettent pas de les atteindre rapidement	9
d/ La question des moyens pour soutenir les évolutions engagées reste posée	10
2 / La stratégie institutionnelle.....	10
a/ Une analyse prospective sur le devenir de l'école à l'horizon 2030 insuffisamment engagée	10
b/ La question d'une stratégie globale régionale associant les quatre écoles d'architecture est à examiner	10
c/ Une stratégie qui ne prend pas suffisamment en compte son environnement : ville de Vaulx-en-Velin, milieux professionnels et anciens étudiants.....	11
La gouvernance et le pilotage de l'établissement	12
1 / Des effets positifs sur l'organisation et le pilotage de l'établissement, qui ne peuvent que s'amplifier	12
2 / Une organisation administrative fragile mais une équipe fortement motivée, à la recherche des solutions pour assurer l'ensemble des missions désormais dévolues à l'établissement	12
3 / Face à la multiplication des missions nouvelles, un souci d'assurer un service de qualité sans négliger la prise en compte des priorités imposées par les nouveaux statuts	13
La recherche	15
La réussite des étudiants.....	17
1 / Des actions en faveur de la vie étudiante qui ne s'inscrivent pas dans une stratégie globale	17
2 / Une implication importante mais fragile des étudiants dans la vie de l'école	17
3 / Une attention portée aux problématiques de vie étudiante dans les instances	18
4 / La santé et le bien-être des étudiants constitue un axe récent mais majeur dans leur accompagnement	18
5 / La participation des étudiants à la gouvernance est établie mais doit s'affirmer	19
6 / Un manque de consultation et d'association de la communauté étudiante dans l'élaboration de la stratégie d'établissement.....	19
La valorisation et la culture scientifique	20
Les politiques européenne et internationale.....	21
PARTIE B : L'OFFRE DE FORMATION	22
Le positionnement institutionnel de l'offre de formation.....	22
La gouvernance et le pilotage de l'offre de formation	23

1 / Des structures modifiées conformément au décret de 2018 par une équipe de direction très impliquée et déterminée.....	23
2 / Un pilotage de l'offre de formation insuffisamment partagé et formalisé	24
La recherche et la formation.....	25
1 / Une politique de formation initiale construite et explicite ; une politique de formation continue mal définie	25
2 / Une dynamique explicite de synergies entre recherche et formation	26
La réussite des étudiants.....	27
1 / Une attractivité qui se renforce à tout niveau	27
2 / Le dispositif visant à l'insertion professionnelle est en cours de développement	28
Les politiques européenne et internationale.....	29
DEEA	30
1 / Un programme de formation lisible, diversifié et pluridisciplinaire.....	30
2 / Une structuration des enseignements explicite autour de quatre blocs principaux	30
3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés	30
4 / Les points forts	31
5 / Les points faibles	31
DEA	32
1 / Favoriser une spécialisation progressive des parcours	32
2 / Une offre thématisée autour de grands domaines.....	32
3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.....	33
4 / Les points forts	33
5 / Les points faibles	33
Conclusion Partie B.....	34
Conclusion générale.....	35
1 / Points forts	35
2 / Points faibles	35
3 / Recommandations.....	36
Liste des sigles.....	37
Observations de la directrice	39
Organisation de l'évaluation	42

Préambule

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

De ce fait, le rapport comporte deux parties :

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

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation du territoire d'implantation

La région Auvergne-Rhône-Alpes (AuRA) est composée de 12 départements et comporte trois académies (Lyon, Grenoble et Clermont-Ferrand). Elle se place au deuxième rang national en matière de dépenses en recherche et développement, derrière l'Île-de-France¹. Cette région compte sept universités². Trois coordinations territoriales³ structurent le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en AuRA : Université de Lyon, Université Grenoble Alpes et l'Université Clermont Auvergne & associés – UC2A. Sur la période 2017-2018, un peu moins de 300 000 étudiants étaient inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur rhônalpin ou auvergnat⁴, dont un peu moins de 236 000 dans une université⁵.

L'académie de Lyon s'étend sur trois départements (Rhône, Ain, Loire) et compte deux implantations universitaires principales à Lyon (Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3) et Saint-Étienne (Université Jean Monnet), les sites de Bourg-en-Bresse, Roanne et Oyonnax accueillant des sections de techniciens supérieurs et/ou des formations, antennes, départements ou instituts des établissements universitaires de l'académie, pour un total de 196 773 étudiants inscrits dans des formations supérieures en 2017-2018⁶.

2 / Structuration de la coordination territoriale portée par la Comue Université de Lyon

L'École nationale supérieure d'architecture de Lyon (Ensal) – ainsi que l'École nationale supérieure d'architecture de Saint-Étienne – sont membres associés de la Comue Université de Lyon (UdL) qui a été créée par le décret n° 2015-127 du 5 février 2015 portant approbation des statuts. Elle succède au pôle universitaire de Lyon organisé en groupement d'intérêt public en 2005 (15 membres fondateurs) et au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) « Université de Lyon » créé en 2007 (20 membres). En septembre 2019, la Comue UdL était composée de 12 établissements membres⁷ et de 24 établissements associés⁸, soit sur ce périmètre 140 000 étudiants dont 20 000 étudiants internationaux et un peu plus de 5 000 doctorants⁹. Les établissements de la Comue comprennent un peu moins de 6 800 chercheurs et enseignants-chercheurs titulaires¹⁰.

¹ Strater AuRA, octobre 2016, p.10 : la dépense intérieure de recherche et développement (Dird) de la région AuRa s'élevait en 2012 à 6 431M€ (la Dird des administrations étant de 2 104M€).

² Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3, Université Jean Monnet Saint-Étienne, Université Grenoble Alpes, Université Savoie Mont Blanc, Université Clermont Auvergne.

³ Au sens de la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche.

⁴ Portraits Strater, mai 2019 : académie de Lyon, 192 000 étudiants en 2017-2018 ; académie de Grenoble, 92 800 étudiants en 2016-2017 ; académie de Clermont Ferrand, 46 000 étudiants en 2017-2018.

⁵ Portraits Strater, mai 2019 : académie de Lyon, 140 000 étudiants en 2017-2018 ; académie de Grenoble (Institut polytechnique de Grenoble compris), 64 700 étudiants en 2016-2017 ; académie de Clermont Ferrand, 31 000 étudiants en 2017-2018.

⁶ Mesri, Atlas des effectifs étudiants 2017-2018.

⁷ Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3, Université Jean Monnet Saint-Étienne, École normale supérieure de Lyon, École Centrale de Lyon, Institut national des sciences appliquées (Insa) de Lyon, Sciences Po Lyon, VetAgro Sup, École nationale des travaux publics de l'État (ENTPE), École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne, CNRS / <https://www.universite-lyon.fr/l-universite-de-lyon/membres-et-associes/> (consulté le 19/06/2020).

⁸ École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Ensib), École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre (Ensatt), Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), emlyon business school, CPE Lyon (École supérieure de chimie physique électronique de Lyon), Isara-Lyon (Institut supérieur d'agriculture et d'agroalimentaire Rhône-Alpes), Itech-Lyon (Institut textile et chimique de Lyon), Ecam Lyon, École nationale supérieure d'architecture de Lyon (Ensal), École nationale supérieure d'architecture de Saint-Étienne (Ensase), Institut catholique de Lyon, Mines Saint-Étienne, Conservatoire national supérieur musique et danse de Lyon (CNSMD), IFP Énergies nouvelles (IFPEN), Agence nationale de sécurité sanitaire (Anses), Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar), École supérieure d'art et de design de Saint-Étienne, Inria, inventeurs du monde numérique, Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) Auvergne-Rhône-Alpes, École nationale supérieure des beaux-arts de Lyon (Ensba), Institut national de la recherche agronomique et de l'environnement (Inrae), Bioaster, Crous, École de la Comédie / <https://www.universite-lyon.fr/l-universite-de-lyon/membres-et-associes/> (consulté le 19/06/2020).

⁹ Rapport d'activité 2018 de l'Université de Lyon.

¹⁰ *Ibid.*

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

En lien avec l'Idex, les sites lyonnais et stéphanois vont faire l'objet d'une nouvelle évolution dans le courant de l'année 2020 avec la création d'une université « intégrée » qui prendra la forme d'un établissement public expérimental¹¹. Il regroupera les universités Claude Bernard Lyon 1, Jean Monnet Saint-Etienne, Jean Moulin Lyon 3, avec l'École normale supérieure de Lyon comme établissement composante (l'Institut national des sciences appliquées de Lyon – Insa Lyon – s'étant retiré du projet). Ce projet conduira à terme à trois niveaux de structuration du site (université-cible, consortium Idex, Comue), auxquels se rajoutent les établissements non-membres, non-associés ou non-partenaires de l'université-cible, de la Comue ou d'un de ses membres.

3 / Caractérisation de l'École nationale supérieure d'architecture de Lyon

L'École nationale supérieure d'architecture de Lyon (Ensal) est un établissement public administratif sous double-tutelle du ministère de la Culture (MC) et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (Mesri). L'Ensal fait partie des 20 établissements chargés de l'enseignement public de l'architecture en France, conduisant au diplôme d'études en architecture (DEEA) et au diplôme d'État d'architecte (DEA). Trois autres Ensa sont présentes en région AuRA, à Clermont-Ferrand, Grenoble et Saint-Étienne.

L'établissement est membre associé à la Comue UdL depuis 2005. Il est également associé à l'Insa Lyon par décret ministériel depuis le 23 mars 2017. L'Ensal est, de plus, membre de l'Alliance des grandes écoles AuRA et de la Conférence des grandes écoles (CGE).

Les enseignements sont organisés selon le système LMD/ECTS (licence-master-doctorat/système européen de transfert de crédits). Les formations proposées conduisent à la délivrance du DEEA (conférant grade licence), du DEA (conférant grade master) et de l'habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP). La mise en œuvre du processus de Bologne est réalisée également avec un doctorat en architecture délivré par l'UdL. L'Ensal offre en outre un double-diplôme architecte et urbaniste avec l'UdL ; elle porte le parcours « Recyclage » du dit master d'urbanisme. Enfin, l'école s'est liée avec l'Insa Lyon, l'École nationale des travaux publics de l'État (ENTPE) et l'École Centrale de Lyon pour proposer un cursus « architecte vers ingénieur » et un cursus « ingénieur vers architecte ».

À la rentrée 2018-2019, l'école comptait 973 étudiants, dont 14 en doctorat. Un tiers des étudiants sont boursiers. Les 35 enseignants-chercheurs titulaires de l'Ensal, dont trois possèdent l'habilitation à diriger des recherches (HDR), sont accueillis dans deux laboratoires. 17 enseignants associés et plus de 124 enseignants contractuels et intervenants extérieurs complètent le potentiel en enseignement. 45 personnels de soutien et de support contribuent au fonctionnement de l'établissement¹².

L'activité de recherche de l'Ensal est forte de 47 chercheurs¹³, accueillis au sein de deux unités de recherche : le laboratoire Lyon architecture urbanisme recherche (Laure), composante de l'UMR EVS 5600 (unité mixte de recherche Environnement ville société) et le laboratoire d'applications et de recherche en informatique pour l'architecture (Aria), composante de l'UMR MAP 3495 (Modèle et simulation pour l'architecture et le patrimoine).

L'Ensal est localisée sur la commune de Vaulx-en-Velin, au sein de la métropole lyonnaise. Elle y partage son campus avec l'ENTPE, pour une surface utile nette des locaux de 2 045 m². Depuis la rentrée 2019 et conformément au décret d'association du 23 mars 2017, l'Ensal a installé un atelier de deuxième cycle aux côtés de l'Insa Lyon sur le campus LyonTech La Doua, commune de Villeurbanne. À cet effet, l'Insa Lyon a mis à disposition de l'Ensal un atelier de 400 m². La mise en service d'une antenne Ensal, avec 1 500 m² de surface utile nette, est prévue pour la rentrée 2022¹⁴.

¹¹ Comme permis par l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de coordinations territoriales.

¹² Rapport d'autoévaluation (RAE).

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*

Le budget 2018 était d'environ 3M€, réparti comme suit : 52 % de masse salariale, 44 % de dépenses de fonctionnement et 4 % de dépenses d'investissement. La subvention pour charges de service public s'élève à près de 2,3M€ en 2018, soit 58 % du total des recettes, porté à près de 3,9M€. Les recettes propres s'élèvent à 587k€¹⁵.

4 / Contexte de l'évaluation

L'Ensal a été évaluée précédemment par le Hcéres lors de la campagne 2014-2015. Cette campagne d'évaluation a donné lieu à deux rapports portant sur les formations de niveaux licence et master, publiés en septembre 2015, et un rapport portant sur la gouvernance de l'établissement, publié en mars 2016.

Le comité a intégré dans ses réflexions les conclusions et recommandations des précédentes évaluations, modulées par le contexte de la fusion des établissements, et les a articulées avec les éléments de problématique suivants :

- la question des moyens sur laquelle l'école insiste fortement mais qui nécessite quelques éclaircissements ;
- la question de l'organisation interne de l'école ainsi que celle des systèmes d'information ;
- la question de la politique de site et plus généralement celle des environnements au sein desquels évolue l'école ;
- la question de la politique internationale de l'école.

¹⁵ Comptes financiers 2018, comme actés par le Conseil d'administration du 30 avril 2019.

PARTIE A : L'ÉTABLISSEMENT

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

Le rapport d'autoévaluation (RAE) fourni par l'Ensal présente un panorama très complet de ses réalisations, de sa stratégie et de ses ambitions pour développer l'accueil, la formation et le suivi de ses étudiants.

Mais, dans une période marquée par de fortes évolutions institutionnelles et par les évolutions rapides du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) en région AuRa, il ne permet pas toujours de bien mesurer la place et le positionnement de l'école dans les recompositions en cours, en particulier en ce qui concerne l'avenir du site lyonnais. La visite sur site a de fait permis d'apporter un certain nombre de précisions sur les principaux enjeux pour l'Ensal des évolutions actuelles, en particulier dans la perspective de l'actuel processus de contractualisation avec le MC.

1/ L'analyse du positionnement institutionnel

a/ Une intégration voulue dans le site universitaire lyonnais, perturbée par l'alliance avec l'Insa Lyon qui se retire de l'établissement expérimental

La question de l'insertion de l'Ensal dans la politique de site constitue un premier enjeu décisif : le MC souhaite la participation de ses écoles à la politique de leur site, y compris avec les établissements expérimentaux, mais pose des conditions et notamment celles du maintien de la personnalité morale, de l'autonomie, etc.¹⁶

L'école a quant à elle, toujours eu la volonté d'être membre du regroupement des établissements d'enseignement supérieur du site de Lyon¹⁷, ce qui rejoignait, du côté de la Comue « une réflexion plutôt favorable et bienveillante », pour reprendre les mots du président de la Comue¹⁸. D'ailleurs, dans la vie au quotidien du site, l'Ensal participe à différents projets. Ainsi, dans le cadre du regroupement qui délivre le doctorat, la décision doit être prise¹⁹ lors d'un prochain conseil d'administration (CA) de la Comue pour que l'Ensal puisse devenir officiellement opérateur du doctorat, puisqu'elle y prépare dans les faits depuis 2009.

La situation actuelle est cependant rendue complexe par le fait que l'Ensal est associée par décret à l'Insa Lyon²⁰. L'Insa Lyon ayant voté sa sortie du périmètre Comue, cela a entraîné de facto celle de l'Ensal. De fait, la question stratégique aujourd'hui posée est celle d'une alternative : est-ce que l'Ensal a intérêt à être associée à un Insa ou à l'université ?

Cette question doit aussi être posée à la lumière du contexte régional : l'Ensa de Saint-Étienne est associée à l'Université Jean Monnet de Saint-Étienne, qui s'intégrera elle-même dans l'université-cible. Ce contexte peut entraîner une différenciation entre les deux écoles.

L'école devra poursuivre sa réflexion sur son avenir, car l'existence de deux écoles d'architecture au sein de l'Université de Lyon pourrait à terme poser problème, d'autant plus que les deux écoles n'ont pas le désir de fusionner, et que l'Ensal s'oriente vers un profil plutôt « ingénieur »²¹.

L'association existante de l'établissement avec l'Insa Lyon est présentée comme stratégique²² et pourrait permettre à l'école d'architecture d'occuper une place de choix sur le territoire lyonnais, voire national. Toutefois, même si cela n'est pas du fait de l'Ensal, la sortie de l'Insa Lyon du projet de l'université-cible et, par voie de conséquence, la sortie de l'école d'architecture du projet d'université-cible, pose la question de son avenir sur le territoire. Il faut ajouter à ces interrogations sur son association future, la question des locaux qui peut renforcer l'interrogation sur les choix stratégiques : actuellement engagée dans des logiques de mutualisation des locaux avec l'Insa Lyon, l'Ensal qui est présente sur trois sites, doit aussi tenir compte des perspectives offertes par la municipalité de Vaulx-en-Velin.

¹⁶ Avis Cneserac du 28 mars 2019.

¹⁷ RAE.

¹⁸ Entretiens.

¹⁹ RAE.

²⁰ Décret interministériel du 5 mars 2017.

²¹ RAE.

²² Ibid.

Le comité recommande que l'établissement approfondisse son analyse des avantages et inconvénients d'une alliance avec l'Insa Lyon : devenir un département de l'Insa Lyon ou rester autonome mais associé à l'Insa Lyon dans la perspective d'une clarification de son positionnement au sein du site lyonnais.

b/ Un environnement régional marqué par la pluralité des Ensa, mais aussi par l'absence de spécialisation ou de collaboration entre les écoles

Les liens avec les autres Ensa de la région AuRA, ainsi qu'avec le réseau national des Ensa, sont abordés dans le RAE ; mais une interrogation subsiste sur la spécificité que l'Ensal pourrait mettre en avant notamment au regard des écoles de son territoire. Le réseau des 20 Ensa est en cours de modernisation, avec la réforme du statut des écoles et de celui des enseignants-chercheurs, dans une optique de convergence avec l'ESR. Cette réforme, fruit d'une réflexion de plusieurs années, a abouti par la publication des décrets de 2018.

La politique contractuelle du MC, menée dans le cadre du réseau des Ensa, se veut cependant attentive à la spécificité de chacune. S'il existe quatre écoles d'architecture dans la région AuRA, ce qui est assez rare par rapport au contexte national (par exemple, il n'en existe qu'une seule en région Provence-Côte d'Azur), il n'y a pas de volonté particulière de convergence entre les écoles, ni de volonté de « rationalisation ». Elles sont par ailleurs assez éloignées géographiquement les unes des autres. L'Ensal et l'Ensa de Saint-Étienne ont ainsi pris des voies différentes sur le plan du projet d'établissement : l'école de Saint-Étienne est plutôt orientée « design et art », alors que l'Ensal est plutôt orientée vers l'ingénierie, l'école de Clermont visant plutôt la ruralité.

c/ De nouveaux statuts qui donnent de nouvelles ambitions, mais des moyens qui ne permettent pas de les atteindre rapidement

La question des moyens de fonctionnement est très fréquemment soulevée par les acteurs de l'école, sans que l'on soit toujours certain que l'insuffisance déplorée se réfère au fonctionnement actuel, ou bien aux moyens qui devraient être débloqués pour affronter les défis de demain et en particulier la hausse souhaitée des effectifs de l'école. En effet, dans un contexte de pénurie des architectes en France (par rapport à l'Allemagne par exemple²³), la hausse des effectifs étudiants²⁴ est considérée comme souhaitable voire nécessaire par la tutelle. Pourtant, malgré la forte attractivité de l'école et son souhait, l'Ensal²⁵ n'est pas en capacité d'accueillir plus d'étudiants, en particulier du fait de l'insuffisance de locaux et du nombre de personnels.

Cependant pour la gouvernance, il est clair que les problèmes de moyens sont plutôt liés aux besoins actuels nés de la complexification des missions, des nouvelles tâches imposées par les réformes ainsi qu'au problème de manque d'attractivité de Vaulx-en-Velin²⁶.

Le sentiment général au sein de l'école est que l'on a fourni aux Ensa des ambitions et des outils pour qu'elles développent leur recherche, leur partenariat avec les collectivités, mais dans un contexte dans lequel le MC n'a pas eu la possibilité de donner les moyens permettant la traduction concrète de cette politique²⁷. Ainsi, avec la réforme de 2018, tous les enseignants titulaires sont devenus des enseignants-chercheurs, mais leur volume d'heures d'enseignement statutaire (320 heures par an) est beaucoup plus élevé que dans les établissements de l'ESR, car les moyens permettant d'alléger les services sont insuffisants, le passage d'heures d'enseignement de 320 h/an à 192 h/an ne pouvant se réaliser que grâce à l'attribution par le MC de décharges, en nombre très limité aujourd'hui.

Au total et dans l'immédiat, tout se passe comme si les écoles avaient acquis des statuts qui leur donnent des ambitions, mais avec des moyens qui ne permettent pas de les atteindre²⁸.

Le comité recommande à l'établissement d'identifier les missions de l'école (enseignement, recherche, etc.) qui sont reconnues comme prioritaires par la tutelle et bénéficient de son soutien financier et celles qui nécessitent que leur mise en œuvre s'appuie sur un développement des ressources propres.

²³ Entretiens.

²⁴ Environ 20 000 étudiants, chiffre qui ne bouge pas depuis 20 ans.

²⁵ Entre 920 et 1 048 étudiants chaque année, depuis 2001. Source : entretiens.

²⁶ Entretiens.

²⁷ Cet avis du comité rejoint les points de vue exprimés lors des entretiens.

²⁸ RAE.

d/ La question des moyens pour soutenir les évolutions engagées reste posée

La question des relations avec la tutelle (MC) est tout particulièrement prégnante chez les acteurs rencontrés par le comité. Pour beaucoup, la réforme en cours (développement de la recherche, mise en place des décharges d'enseignement, etc.) était attendue et préparée de longue date par le MC²⁹ : les assises nationales sur les écoles d'architecture en 2014, le rapport du député Bloche³⁰ sur la profession et son enseignement en témoignent. La perception actuelle de la totalité des acteurs locaux est que ce mouvement aboutit finalement à des difficultés quant à l'opérationnalisation du projet de l'école : des missions supplémentaires sont demandées aux écoles mais le montant de la subvention d'État qui devait permettre de les réaliser ne suffit pas.

De nombreuses réflexions témoignent d'une forte attente des acteurs locaux vis-à-vis de la tutelle, relatives aux nouveaux moyens qui semblent nécessaires pour gérer le processus d'intégration dans le format de l'enseignement supérieur. En tout état de cause, la dotation de l'État ne permettra pas seule de soutenir l'évolution de l'école.

2 / La stratégie institutionnelle

a/ Une analyse prospective sur le devenir de l'école à l'horizon 2030 insuffisamment engagée

La question de la place de l'Ensal au sein du regroupement lyonnais a déjà largement été évoquée précédemment, mais, au-delà des déclarations qui expriment clairement les regrets de l'école de ne pouvoir aller plus en avant, il est clair que le positionnement de l'Ensal dépend d'une politique de site plus globale qui lui échappe largement, compte tenu du contexte local particulier. Le poids limité de l'établissement (nombre d'enseignants : 35 enseignants-chercheurs, 17 enseignants associés, ainsi que 124 enseignants contractuels ; nombre d'étudiants : 973 en 2018-2019)³¹, et son orientation professionnalisante, ainsi que des différences de formats pédagogiques avec l'université (forts volumes horaires dans la formation), sont vécus par les acteurs de l'école comme amplifiant la difficulté d'insertion sur le site. Dans ce contexte, l'analyse prospective de l'Ensal pour l'avenir (par exemple, à l'horizon 2030) doit être poursuivie, en envisageant les différents scénarios possibles : le site lyonnais se dirige-t-il vers l'existence de deux écoles sous tutelle différente : une sous la tutelle complète du MC, la seconde au sein de l'université-cible ? L'école envisage-t-elle son avenir en tant qu'entité locale autonome ou au sein (sous une forme ou sous une autre) d'un ensemble plus important sous *leadership* de l'Insa Lyon ? En tout état de cause la question cruciale est aujourd'hui de savoir si les choix actuels (sortie du regroupement à la suite de la décision de l'Insa Lyon) sont irréversibles.

Le comité recommande en conséquence à l'école de réexaminer l'ensemble des conséquences de sa position stratégique dans le regroupement lyonnais avant de faire adopter par ses instances une option de long terme.

b/ La question d'une stratégie globale régionale associant les quatre écoles d'architecture est à examiner

L'Ensal déclare être limitée dans son développement par le manque de moyens. Compte tenu de ces limites budgétaires, les acteurs de l'école, tout comme le MC, envisagent de concentrer les moyens sur le cœur de l'offre : le LMD. Il faut dès lors s'interroger sur les conditions permettant le développement d'une offre post-master et des diplômes de spécialisation. Si le souhait de principe du MC est de ne pas encourager la spécialisation des écoles, très consommatrice en emplois d'enseignants, il lui paraît possible d'envisager³² dans les régions denses en écoles (comme la région AuRA) des formes de spécialisations non-dupliquées dans la région. Dans ce contexte, il peut être intéressant de réfléchir à des stratégies globales au niveau régional entre les quatre écoles situées en AuRA.

Le comité recommande à l'établissement de mettre en débat au sein de sa communauté et en lien avec sa tutelle, les différents scénarios d'évolution thématique de l'Ensal à l'horizon 2030.

²⁹ Entretiens.

³⁰ Rapport d'information sur la création architecturale, présenté par M. Patrick BLOCHE, 2 juillet 2014.

³¹ RAE.

³² Entretiens.

c/ Une stratégie qui ne prend pas suffisamment en compte son environnement : ville de Vaulx-en-Velin, milieux professionnels et anciens étudiants

Au-delà des nombreux partenariats et inscriptions dans des réseaux dont l'école fait état,³³ l'Ensal doit rester attentive à certains aspects de son environnement immédiat. L'école est actuellement présente sur deux sites distincts, même si elle est d'abord implantée à Vaulx-en-Velin. Il existe des perspectives très concrètes de renforcer les installations de l'école hors de Vaulx-en-Velin, sur la base d'une analyse³⁴ qui privilégie l'intérêt d'une proximité avec l'Insa Lyon. Il ne faudra cependant pas oublier le fait que cette situation multi-sites entraîne des problèmes divers pour les étudiants. Surtout, dans le cadre de l'évolution plus globale de l'agglomération lyonnaise, l'école a tout intérêt à poursuivre, et elle en est d'ailleurs tout à fait consciente³⁵, une réflexion sur un partenariat renforcé avec la municipalité de Vaulx-en-Velin qui semble disposée à lui offrir des possibilités foncières (possibilités qui se raréfient dans cette partie de l'agglomération).

La politique des fondations (universitaires ou partenariales) en région AuRA se situe au niveau du regroupement universitaire. Si aujourd'hui l'école parvient parfois à faire financer ses projets (bien que n'étant pas associée et donc non-éligible officiellement aux appels à projets), il n'en sera peut-être pas de même dans l'avenir. L'Ensal est membre d'une fondation abritée dans la Fondation pour l'Université de Lyon, avec les trois autres Ensa de la région, depuis 2017.

Il existe une association des *alumni* fondée il y a quatre ans, pour permettre la conservation d'un lien entre les anciens étudiants et leur école. Mais ces liens sont aujourd'hui très faibles³⁶ et il ne semble pas que la démarche *alumni* soit vraiment intégrée dans la stratégie de l'école. Dans la mesure où cette dernière forme à une profession réglementée et où les associations d'anciens élèves sont souvent dynamiques dans ce contexte, on voit cependant bien l'intérêt qu'il y aurait pour l'école à pouvoir compter sur ce type d'organisation.

Le comité recommande à l'école d'orienter et d'approfondir ses partenariats dans les directions qui concernent son évolution et l'aident à répondre à certaines questions : locaux, insertion des diplômés, rayonnement, etc.

³³ RAE.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ *Ibid.*

³⁶ *Ibid.*

La gouvernance et le pilotage de l'établissement

1 / Des effets positifs sur l'organisation et le pilotage de l'établissement, qui ne peuvent que s'amplifier

Comme l'ensemble des écoles d'architecture sous tutelle du MC, l'Ensal a connu en 2018, soit au milieu de la période soumise à l'évaluation, des changements institutionnels très importants³⁷. On ne dispose pas pour l'instant d'un recul suffisant pour en évaluer tous les effets mais des évolutions notables sont néanmoins déjà perceptibles.

La mise en œuvre de cette réforme a, selon plusieurs des interlocuteurs, favorisé l'émergence en interne d'un véritable collectif et a notamment conduit les enseignants-chercheurs à s'engager plus activement dans la vie de l'établissement³⁸.

La modification de la composition du CA, faisant une part plus importante aux personnalités extérieures, et l'institution d'un conseil pédagogique et scientifique (CPS) compétent pour débattre des orientations stratégiques en matière de formation et de vie étudiante, sont les deux actes importants qui vont faire évoluer à terme le management stratégique de l'école. Les deux commissions élues au sein de ce conseil (commission des formations et de la vie étudiante, commission de la recherche) permettent une meilleure participation des enseignants et des étudiants à l'élaboration de la stratégie et aux prises de décisions dans ces domaines clés. Ces participations élargissent de fait la gouvernance au-delà de l'équipe restreinte de direction.

Ces nouvelles instances sont mises en place depuis trop peu de temps pour jouer pleinement leur rôle d'appui et être des forces de proposition. Elles constituent pour l'instant des lieux d'échanges et de débats prometteurs mais doivent encore trouver leur vitesse de croisière.

Le comité recommande à la gouvernance de l'école de veiller à ce que les nouvelles instances, et en particulier le CA et le CPS, prennent toute la place que leur donnent désormais les statuts, tout en évitant qu'elles ne conduisent à une dilution du pilotage stratégique.

2 / Une organisation administrative fragile mais une équipe fortement motivée, à la recherche des solutions pour assurer l'ensemble des missions désormais dévolues à l'établissement

Pour accompagner la nouvelle organisation de la gouvernance, l'équipe de direction a dû adapter l'organisation administrative de l'Ensal. Cette adaptation a été rendue d'autant plus nécessaire que l'équipe en place avait connu un fort taux de renouvellement des personnels (environ 20 % des personnels)³⁹ engendrant de nombreuses vacances de postes et de grandes difficultés à recruter. Un malaise social important est apparu⁴⁰, qui a nécessité un traitement particulier, dans le cadre d'un plan de prévention des risques psychosociaux.

Le renouvellement des membres de la gouvernance a permis de consolider l'équipe en place, en la restructurant pour mieux assurer le suivi du contrat d'établissement signé en 2017 et en renforçant sa cohésion interne. Une cellule d'appui au pilotage a été créée et a mené à bien le premier recrutement direct par l'école des enseignants-chercheurs⁴¹. En parallèle, elle a initié une démarche prometteuse⁴² de gestion prévisionnelle de ces emplois, qui donne à la gouvernance une vision plus prospective.

L'installation des nouvelles instances, plus largement ouvertes aux personnalités extérieures, a permis d'élaborer une meilleure circulation de l'information et un suivi précis des documents nécessaires à leur bon fonctionnement⁴³. La relation entre ces instances nouvelles et l'équipe administrative est en cours de construction, notamment au travers de la création de nouveaux outils de pilotage (tableaux de bord, dialogue de gestion).

³⁷ Décret 2018-109 du 15/02/2018 relatif aux écoles d'architecture.

³⁸ RAE.

³⁹ RAE et entretiens.

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ Composition : représentants des instances et de l'équipe administrative compétente sur le sujet. En 2019, deux professeurs et six maîtres de conférences ont été recrutés directement par l'Ensal. Source : RAE et annexes.

⁴² RAE et annexes.

⁴³ La présence de membres externes dans les conseils conduits à plus de formalisation des documents à examiner et à des délais de transmission et de saisine maîtrisés. Source : entretiens.

Les efforts faits pour assurer les nouvelles missions, tout en préservant et améliorant la qualité de l'environnement des activités de formation, ont pesé lourdement sur l'équipe administrative qui a dû, dans un temps court, s'adapter aux nouvelles règles. Les équipes ont exprimé le sentiment qu'elles avaient dû très souvent trouver les solutions par elles-mêmes. Ces évolutions se sont faites et donnent satisfaction mais elles restent lourdement pénalisées par l'insuffisance des fonctions de support et de soutien disponibles.

Les cinq domaines d'action identifiés dans le projet stratégique nécessitent des moyens humains importants, pour lesquelles l'école a d'ores et déjà opéré des redistributions internes (service informatique, plateforme « Acklab »⁴⁴, service de la diffusion).

Le blocage du plafond d'emplois ne permet pas actuellement d'envisager des moyens supplémentaires pour les fonctions administratives pourtant nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement. La direction de l'école a privilégié le maintien d'un support de qualité aux formations et semble y avoir épuisé ses faibles marges de manœuvre en termes de redéploiement d'emploi.

Le comité recommande vivement de rechercher en interne les ressources éventuellement disponibles ou redéployables, sans systématiquement privilégier le soutien à l'enseignement au détriment de l'encadrement administratif.

3 / Face à la multiplication des missions nouvelles, un souci d'assurer un service de qualité sans négliger la prise en compte des priorités imposées par les nouveaux statuts

L'Ensal se classe actuellement autour de la treizième place parmi les 20 écoles d'architecture pour son taux très bas d'encadrement administratif⁴⁵. La fonction ressources humaines (RH) est assurée par trois agents et les fonctions budgétaires, financières et comptables par 3,70 équivalent temps plein (ETP) seulement. Le professionnalisme des agents et leur implication permanente dans leurs missions assurent un fonctionnement régulier mais relativement fragile de l'administration.

L'équipe RH restreinte assure la gestion de proximité des agents, qu'ils soient fonctionnaires ou rémunérés sur le budget de l'établissement, et la gestion des enseignants contractuels. Elle suit également les dépenses de formation. Elle ne dispose pas, pour les personnels administratifs et techniciens, d'une description des métiers et des compétences disponibles, ce qui rend très compliqué l'établissement de priorités pour les redéploiements ou les recrutements.

La démarche de gestion prévisionnelle, entamée pour les enseignants-chercheurs, n'a pas été initiée pour les emplois des fonctions supports, faute de moyens humains disponibles. Ce manque conduit à « un pilotage au jour le jour », selon les urgences et sans anticipation possible.

Dans le domaine financier, la situation est identique et seules les actions récurrentes et indispensables au fonctionnement quotidien sont assurées⁴⁶. Le déploiement d'outils supplémentaires de pilotage (support aux dialogues de gestion, suivi de la consommation des crédits, suivi des seuils de marchés, suivi des recettes fléchées) est freiné par l'absence de compétences disponibles. Les fonctions financières, budgétaires et comptables apparaissent éclatées (un pôle marchés publics hors du service financier, la gestion de l'immobilier relevant de la cellule de pilotage, une faible présence d'un agent comptable). L'établissement estime que l'organisation de l'ensemble du service pourra sans doute être améliorée et a diligenté un cabinet conseil pour mener une réflexion en ce sens.

Dans ce contexte durement ressenti par les personnels⁴⁷, leur mobilisation reste très forte et est sans doute une des clés du bon fonctionnement global de l'école. La direction a pris conscience de cette situation difficile et a mis en place des dispositifs pour y faire face. Le diagnostic du malaise important chez les personnels des fonctions supports a été fait et des moyens ont été rapidement mis en œuvre, sous forme d'un plan de prévention des risques psychosociaux et des actions de formation pour les cadres intermédiaires, visant à la fois à renforcer la cohésion et à professionnaliser l'encadrement.

Les instances réglementaires CT (comité technique) et CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) fonctionnent et les représentants élus des personnels ont le sentiment d'y être écoutés, voire

⁴⁴ Plaquette de présentation du FabLab « Acklab » (plateforme technologique et de diffusion).

⁴⁵ Entretiens.

⁴⁶ *Ibid.*

⁴⁷ *Ibid.*

entendus. Ils sont régulièrement informés au CA, des stratégies suivies par l'Ensal, notamment en matière d'association (Insa Lyon, Comue Udl).

Les sujets les plus souvent débattus au CHSCT⁴⁸ sont relatifs aux conditions de travail, dans un bâtiment « difficile à vivre » très chaud en été ou très froid en hiver.

Les élus sont également très conscients des frustrations professionnelles qu'engendre le manque de moyens : certaines missions importantes sont peu ou pas assurées.

Le comité recommande que l'attention portée aux personnels administratifs, par le biais d'action de formation ou d'accompagnement spécifique, ne fléchisse pas, car leur mobilisation est une des clés du bon fonctionnement de l'école.

⁴⁸ Entretiens.

La recherche

Une politique de recherche qui s'appuie principalement sur ses ressources propres et qui ne demande qu'à se diversifier pour les prochaines années

La filière doctorale existe au sein de l'Ensal depuis 2007, mais ce n'est qu'à dater de 2014 qu'une politique de recherche a pu être amplifiée par la création des deux laboratoires de recherche Laure et MAP-Aria.

Laure comprend 38 membres dont 3 HDR tandis que MAP-Aria comprend neuf membres sans HDR. Les axes thématiques développés par Laure correspondent exactement aux quatre domaines d'études du niveau master (DEM) :

- architecture, héritage et durabilité ;
- architecture alternative, stratégies et pratiques émergentes ;
- architecture, métropoles, territoires habités ;
- architecture et transitions éco-constructives.

Le laboratoire MAP-Aria a lui une identité forte et pointue qui le différencie nettement de Laure. L'orientation numérique le conduit à trouver des apports extérieurs à l'établissement, tant au niveau des enseignants-chercheurs qu'au niveau des HDR. Le labo établit un lien fort avec les étudiants de deuxième cycle par l'apport de l'outil informatique, renforçant une bonne complémentarité avec Laure.

Les deux laboratoires comportent un nombre important de doctorants (14 au total dont quatre Cifre, deux allocations d'études spécialisées, cinq contrats doctoraux du MC, un contrat doctoral de la région AuRA et deux autofinancés), d'enseignants-chercheurs (35), mais manque d'encadrement pour assumer les objectifs définis dans le RAE. L'apport de quatre HDR en 2019 réduit sensiblement le déficit des charges d'encadrement nécessaires au suivi des 14 doctorants. Les objectifs déterminés⁴⁹ de l'Ensal sont de passer de 14 doctorants en 2019 à 30 doctorants en 2030, ce qui impliquerait l'augmentation du nombre d'encadrants.

Depuis 2014, deux thèses seulement ont été publiées en français et en anglais, et trois autres sont en préparation de publication.

Le comité recommande que les recrutements futurs de professeurs au sein de l'Ensal soient prioritairement orientés vers des enseignants HDR dans les thèmes de recherche prioritaires de l'école afin de garantir le développement scientifique des deux laboratoires.

Cet objectif de doublement de doctorants (neufs thèses soutenues depuis 2017 et 14 soutenances de thèses prévues dans les cinq prochaines années) est le résultat d'une projection du rythme atteint depuis la création des deux laboratoires de recherche à l'Ensal en 2014 et ne correspond pas aux moyens disponibles actuellement au sein de l'Ensal en termes d'encadrement de doctorants. Les quatre enseignants et l'ingénieur de recherche préparant actuellement leur HDR permettront immanquablement d'atteindre l'objectif de 2030.

La politique de recherche semble être insuffisante en matière de décharge du temps d'enseignement (896 heures en 2018-2019 destinées au soutien aux enseignants préparant un doctorat et une HDR)⁵⁰. L'articulation entre enseignement et laboratoires de recherche est bien présente au sein des deuxièmes cycles mais pas suffisamment pour susciter au sein de l'Ensal des demandes de décharge de la part des enseignants pour la recherche.

Ce manque d'implication du corps enseignant dans la recherche constitue une déficience pour notamment répondre à des propositions de collaborations à de nouveaux programmes de recherche.

La mise en place de la commission de la recherche (CR)⁵¹ en 2014 a néanmoins permis d'établir un climat de confiance entre enseignants et chercheurs, avec le regret d'un certain nombre d'enseignants-chercheurs de constater qu'une trop grande partie de leur temps disponible pour la recherche est consacrée prioritairement à des questions de gestion administrative au détriment des contenus pédagogiques et des ambitions thématiques⁵².

⁴⁹ RAE, annexes.

⁵⁰ *Ibid.*

⁵¹ Entretiens.

⁵² RAE.

Les collaborations avec les autres Ensa de la région AuRA sont rares. L'Ensa de Grenoble possède huit HDR titulaires et quatre non-titulaires, tandis que la situation des Ensa de Saint-Étienne (un HDR) et de Clermont-Ferrand (zéro HDR) semble être plus critique en nombre de HDR qu'à l'Ensal (trois HDR).

Le comité recommande de travailler à un rapprochement régional entre les Ensa qui favoriserait le montage et la mise en œuvre de programmes de recherche.

Les cotutelles internationales de thèse⁵³ s'inscrivent dans deux partenariats, l'un avec l'Arménie (une cotutelle) et l'autre avec Sao Paulo (deux cotutelles), ces partenariats étant le résultat d'opportunités dues aux étudiants en mobilité issus de ces institutions et de passage pour une année à l'Ensal. Il n'y a donc pas de réelle politique permettant d'augmenter des partenariats étrangers en termes de cotutelle.

Les objectifs énoncés par la gouvernance de renforcer le dialogue entre les instances et la direction notamment en vue de motiver les enseignants-chercheurs à se lancer dans un doctorat ou devenir HDR, ainsi que l'engagement futur d'un nouveau cadre administratif en charge de la recherche, devraient permettre à l'Ensal de structurer sa politique de recherche de manière plus visible au sein des Ensa de la région.

Le comité recommande à l'établissement de porter une attention particulière aux critères de recrutement du futur cadre administratif en charge de la recherche, en lien avec la commission de la recherche.

⁵³ Entretiens.

La réussite des étudiants

1 / Des actions en faveur de la vie étudiante qui ne s'inscrivent pas dans une stratégie globale

Depuis la précédente évaluation, l'établissement s'est attaché à renforcer la vie étudiante dans l'école en favorisant le développement des associations étudiantes. Il a eu à cœur de mettre en place les nouvelles instances des Ensa et d'y associer les étudiants, en structurant la commission des formations et de la vie étudiante (CFVE) pour y inclure les questions de vie étudiante⁵⁴.

L'Ensal soutient par diverses bourses, la vie étudiante : une bourse d'initiative étudiante destinée aux pratiques créatives individuelles et la bourse de la fondation Eva Marre, qui attribue des financements à des projets étudiants éthiques et solidaires⁵⁵.

Cependant, la politique globale de soutien financier des associations n'est pas connue. Lors de la visite, il nous a été précisé que ce soutien n'est pas acquis et ne représente pas une ressource financière stable pour les associations.

Malgré ces actions de soutien, la vie étudiante ne semble pas représenter un point structurant de la politique de site de l'Ensal. On peut notamment remarquer qu'elle n'est pas citée, comme d'ailleurs les problématiques connexes, dans les principaux axes de coopération du projet Insa-Ensa-Lyon. De la même façon, le sujet n'est pas abordé dans la mise en place du campus LyonTech La Doua, qui accueille depuis la rentrée 2019 un atelier de master de l'Ensal⁵⁶.

Pendant la visite, il nous a été signalé la fragmentation de la population étudiante que cela induisait, les étudiants concernés ne prenant plus part à la vie de l'école. L'Ensal se dirige vers une multiplicité de ses sites, suivant la stratégie immobilière « Ensal V2 » adoptée par son CA. Cette stratégie couvre les besoins d'extension de l'établissement par deux constructions : un équipement mutualisé à Vaulx-en-Velin, dans la ZAC (zone d'aménagement concerté) de l'Hôtel de Ville et une antenne sur le campus de Villeurbanne LyonTech La Doua⁵⁷.

Le comité note que le traitement des questions relatives à la vie étudiante reste ponctuel et n'est ni structurel, ni ne relève d'une stratégie particulière. Il recommande que ces questions soient notamment abordées dans la politique de site et dans la politique immobilière de l'établissement.

2 / Une implication importante mais fragile des étudiants dans la vie de l'école

La vie étudiante, parce qu'elle nourrit la vie de l'établissement, touche également les activités associatives, sociales, humanitaires, culturelles, sportives et professionnelles des étudiants. La reconnaissance de l'engagement des étudiants dans ces activités est un point d'attention particulier.

L'Ensal compte 16 associations aux objets très diversifiés⁵⁸ qui participent pleinement à la vie de l'école. Cette vie associative très active souligne l'attachement des étudiants, comme ils l'ont indiqué lors de la visite, à leur cadre d'études.

De même, les représentants étudiants sont impliqués dans la vie de leur école. Cette implication est toutefois inégale : l'école souligne la présence largement majoritaire des étudiants de premier cycle siégeant dans les instances⁵⁹. Pendant notre visite, le même constat nous a été répété concernant les étudiants engagés dans les associations de l'école. Les étudiants de deuxième cycle semblent moins présents dans la vie de l'école.

Cette implication est reconnue en partie par l'école, qui d'une part soutient et valorise les événements étudiants, en étant notamment associée à la remise des diplômes et au gala. D'autre part, l'école prend en considération une « action personnelle »⁶⁰. Il nous a été précisé lors de la visite que cette action personnelle pouvait valoriser et faciliter l'engagement étudiant mais n'existe qu'au niveau master. Il n'existe ainsi pas de reconnaissance de l'engagement étudiant en premier cycle, ni de reconnaissance de l'engagement se traduisant par l'attribution

⁵⁴ Entretiens.

⁵⁵ RAE.

⁵⁶ *Ibid.*

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ *Ibid.*

⁵⁹ *Ibid.*

⁶⁰ *Ibid.*

de crédits ECTS⁶¹. L'engagement étudiant reste ainsi compliqué, comme cela est souligné dans le RAE à travers l'exemple du café des arts, cafétéria de l'école : sa gestion est effectuée par quelques étudiants qui doivent en outre, faire face aux fortes exigences de leur formation. Lors de la visite, il a également été mis en avant l'absence de reconnaissance par les enseignants de l'implication des étudiants dans la vie de l'école.

Les étudiants occupent dans la vie de l'école un rôle important qui reste toutefois fragile. Le comité recommande que la reconnaissance de l'engagement étudiant soit pleinement valorisée dans la politique de l'établissement, en application des dispositions du décret du 10 mai 2017 relatif à la reconnaissance de l'engagement des étudiants.

3 / Une attention portée aux problématiques de vie étudiante dans les instances

La mise en place d'une politique de la vie étudiante se fait au sein des instances appropriées. Depuis 2018, il s'agit majoritairement, pour les écoles d'architecture, de la CFVE. La place des étudiants dans ces instances est d'autant plus importante⁶².

Durant la période évaluée, l'Ensal a fait face à une réforme nationale de la gouvernance des Ensa. Il est donc observé deux périodes : avant l'existence d'un cadre national, les étudiants bénéficiaient d'un élu au conseil consultatif de la commission vie étudiante (CVE). Cette CVE était l'instance consultative des étudiants, en l'absence alors de véritable organe de dialogue. L'Ensal a ainsi développé une véritable culture de la parole et de la représentation étudiante sur les thématiques de la vie étudiante⁶³.

Avec les nouveaux statuts, il est attendu que la CFVE reprenne le traitement des sujets de vie étudiante. Lors de la visite, il a été toutefois indiqué que depuis la mise en place des instances (mise en place du CPS à la rentrée 2018)⁶⁴, les sujets de vie étudiante n'ont pu être traités, dans l'attente de la définition des modes de travail de ces nouvelles instances. Une commission interne nommée « Vie étudiante vie associative » devrait s'emparer de ces sujets.

À la suite de la mise en place de nouvelles instances, celles-ci semblent avoir été outillées pour piloter et mettre en œuvre les politiques de vie étudiante mais n'ont à ce jour pas encore fait leurs preuves.

Il a été souligné pendant notre visite que les étudiants n'identifient plus d'interlocuteurs et ne savent plus à qui s'adresser, tant pour régler les questions d'ordre scolaire ou pédagogique que pour contacter la direction de l'école. Ce manque est d'autant plus ressenti qu'un tel interlocuteur a existé par le passé.

Le comité recommande que la gouvernance identifie plus clairement les interlocuteurs assurant les liens entre les étudiants et l'administration.

4 / La santé et le bien-être des étudiants constitue un axe récent mais majeur dans leur accompagnement

La santé et le bien-être des étudiants regroupent les notions de surcharge de travail, rythme pédagogique, « charrettes » et accompagnement médical des étudiants tout au long de leur cursus. De nombreuses questions propres aux écoles d'architecture ont été soulevées en 2018 au niveau national⁶⁵.

Les problématiques de santé et de bien-être des étudiants ont récemment été soulevées, même si une enquête approfondie propre à l'établissement n'a pu aboutir⁶⁶. Ces problématiques devraient toutefois être travaillées par les instances concernées dans le cadre de la prochaine accréditation. Lors de la visite sur site, il a été relevé que ces problématiques sont toujours d'actualité aujourd'hui.

Par ailleurs, l'Ensal apporte un soin tout particulier dans l'adaptation de ses cursus pour les étudiants en situation de handicap.

⁶¹ Fiche indicateur n° 14/23 du suivi des indicateurs du contrat d'établissement pluriannuel 2016-17 / 2020-21, mis à jour en septembre 2019.

⁶² Décret du 15 février 2018, relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture, qui crée le Conseil Pédagogique et Scientifique (CPS).

⁶³ RAE.

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ Enquête de l'Union nationale des étudiants en architecture et paysage (Uneap) menée de décembre 2017 à mars 2018 portant sur la santé des étudiants en architecture.

⁶⁶ RAE.

Le comité recommande qu'une politique structurée sur les questions relatives à la santé et au bien-être des étudiants soit mise en place par les instances concernées.

5 / La participation des étudiants à la gouvernance est établie mais doit s'affirmer

La représentation étudiante dans les instances de l'école est désormais assurée par le cadre national des Ensa. Leur participation à la gouvernance de l'établissement interroge cependant leur capacité à se saisir des sujets et à être entendu, ainsi qu'à faire le relais auprès des autres étudiants, ou encore leur aptitude à consulter l'ensemble de la population étudiante quand cela est nécessaire.

Suite à la mise en place des nouvelles instances, les étudiants ont obtenu un rôle renforcé dans la gouvernance pédagogique. Le dialogue entre enseignants et étudiants sur la conception des formations s'installe donc très progressivement. La montée en compétences des étudiants au fil du temps devrait donc permettre d'engager un dialogue réel avec les enseignants. Lors de la visite, il a toutefois été exprimé une absence ressentie d'écoute de la voix étudiante dans ces instances et une place qui reste encore trop discrète. La parole étudiante n'est pas encore forte et entendue, nuisant à leur bonne représentativité et leur bonne consultation dans les instances de l'école.

Le comité recommande que l'école encourage et soutienne la formation des représentants étudiants dans les conseils afin de faciliter leur bonne intégration aux instances de l'établissement.

6 / Un manque de consultation et d'association de la communauté étudiante dans l'élaboration de la stratégie d'établissement

Les modalités d'information et de consultation de la communauté étudiante ne sont pas abordées dans le RAE. En outre, il a été précisé pendant la visite que l'une comme l'autre faisaient défaut dans le quotidien de l'établissement. N'étant ni informés ni outillés, les étudiants n'ont pu s'impliquer dans les débats relatifs à la stratégie de l'établissement.

Le comité recommande que la communauté étudiante, par le biais de ses représentants ou dans son ensemble, soit davantage considérée par la direction lors de l'établissement de la stratégie d'établissement.

La valorisation et la culture scientifique

Une diversité et une richesse d'expériences, de savoirs et de productions non-pleinement intégrées dans une stratégie de diffusion

La valorisation de la recherche entendue au sens traditionnel dans le monde universitaire (dépôts de brevets, contrats de recherche, organisations de manifestations scientifiques, etc.) est peu présente à l'Ensal, ce qui correspond à la place modeste qu'occupe la recherche elle-même dans l'établissement.

S'agissant d'une Ensa, le comité considère cependant que la valorisation doit aussi prendre en compte l'ensemble des publications de l'école, ainsi que l'ensemble des démarches utilisées pour développer la culture scientifique, technique et architecturale.

La politique de diffusion et de valorisation du développement de la culture technique et scientifique n'étant pas adossée à une structure propre, elle semble s'appuyer essentiellement sur des démarches personnelles d'enseignants-chercheurs et d'enseignants au sein d'un DEM.

La recherche en général et les deux laboratoires en particulier souffrent cependant d'un regard peu critique au niveau de la valorisation des travaux de recherche. Il n'y a pas de demande appuyée de mise en place d'une presse universitaire scientifique. La seule visibilité en matière de publications est d'ordre pédagogique.

L'école édite elle-même des productions pédagogiques à destination des étudiants et du grand public sous les « éditions École nationale supérieure d'architecture de Lyon ». Il s'agit de publications de travaux de fin d'année, de recueils d'étudiants de niveau master dans le cadre d'un séminaire et des sujets des mémoires d'initiation à la recherche.

La communication est active au niveau des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, etc.) ainsi que sur le site internet de l'Ensal, mais elle ne produit essentiellement que des informations des activités pédagogiques de l'école, expositions, travaux d'étudiants, événements et séminaires de recherche. Ces réseaux de communication et non de diffusion, permettent d'avoir une vitrine de la diversité des activités pédagogiques mais qui, de par cette orientation, ne s'adresse quasi uniquement qu'aux acteurs de l'école. La configuration du bâtiment et les vitrines donnant sur la « Rue »⁶⁷ de l'Ensal pourraient pourtant largement contribuer à la mise en valeur de cette richesse d'activités.

Une politique plus forte de diffusion devrait permettre de mieux valoriser les travaux scientifiques avec comme objectif d'avoir une meilleure visibilité à l'extérieur de l'école et d'ainsi pouvoir attirer plus de HDR au sein des laboratoires.

Le comité recommande de renforcer la politique de communication des activités de recherche de l'établissement vers le grand public.

⁶⁷ Nom donné à la rue interne de l'établissement. Source : RAE.

Les politiques européenne et internationale

Une collaboration avec l'École polytechnique de Milan qui ne demande qu'à se renforcer

Les liens entretenus avec l'Italie, et plus particulièrement l'École polytechnique de Milan au travers des accords de mobilité entre les deux institutions, sont bien présents dans la politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement. Les objectifs futurs de mise en place de doctorats communs semblent être sur le point d'aboutir⁶⁸, en prélude à la mise en œuvre du double diplôme⁶⁹. Les liens qu'entretiennent depuis plusieurs années l'Ensal avec l'École polytechnique de Milan laissent apparaître des similitudes d'enseignement et d'orientation de recherche qu'il convient de poursuivre. Ce partenariat permettrait à l'Ensal d'avoir une meilleure visibilité internationale avec une politique de recherche différente de celle des autres écoles de la région lyonnaise.

Les échanges étudiants au niveau des formations de niveau master entre Milan et Lyon semblent être bien accueillis par les étudiants (13 sur 30 Erasmus entrants et 17 sur 56 Erasmus sortants), s'inscrivant dans une démarche orientée vers la question du patrimoine.

Le voyage annuel et obligatoire, organisé à Rome, constitue un point fort en matière d'internationalisation de la formation hors frontières. Celui-ci implique chaque année quatre enseignants et deux administratifs pour encadrer les étudiants autour de questions liées à l'art, l'urbanité et l'histoire de Rome, considérée finalement fort comparable à celle de la ville de Lyon. Ce type de voyage pédagogique, important pour la formation, n'est réalisé qu'en Italie.

Il existe des collaborations internationales avec l'Amérique du Sud (Brésil, Chili, etc.) et le Québec, qui sont portées uniquement par certains enseignants.

Une politique du type « *bottom up* » permettrait d'ouvrir le champ des collaborations, afin d'augmenter la mobilité enseignante trop peu développée au sein de l'Ensal.

Ces relations internationales permettent d'organiser la venue de professeurs invités, soit liée à des contrats de recherches (cotutelle de thèse avec l'Arménie et Sao Paulo), soit dans le cadre de jurys de projets de fin d'études (PFE).

Le comité recommande :

- **de continuer les expériences de voyages pédagogiques à l'étranger en diversifiant les destinations culturelles et en s'appuyant sur les résultats d'une évaluation des étudiants à mettre en place rapidement ;**
- **d'envisager la mise en place d'une évaluation des voyages d'études à l'étranger auprès des enseignants et des étudiants ;**
- **de mettre en place un cours d'italien au sein de l'Ensal, pour les étudiants Erasmus entrants et sortants.**

⁶⁸ Entretiens.

⁶⁹ « Déclaration des axes stratégiques », annexée au RAE.

PARTIE B : L'OFFRE DE FORMATION

Le positionnement institutionnel de l'offre de formation

Une stratégie de coopération confirmée avec l'Insa Lyon, qui se renforce

L'Ensal bénéficie d'une forte attractivité étudiante (elle est en 2019 la deuxième Ensa en nombre de vœux sur Parcoursup)⁷⁰, ce qui lui permet un haut niveau de recrutement, mais elle souffre de manière récurrente des limites physiques de son site et d'insuffisantes capacités d'accueil du bâtiment principal de l'école. Elle a donc été amenée à privilégier une double alliance stratégique avec deux campus.

D'une part avec l'Insa Lyon, situé sur le campus de La Doua, avec la volonté de renforcer encore leurs coopérations de formations, de mutualisations et de collaborations scientifiques afin de « participer à un rassemblement polytechnique sur le site universitaire de Lyon » qui regroupe deux autres grandes écoles d'ingénieurs lyonnaises : l'ENTPE et l'École Centrale de Lyon, avec lesquelles est porté un double cursus. En rejoignant en 2019 la CGE, l'Ensal souligne l'inscription de son association avec l'Insa Lyon dans un projet territorial et académique.

D'autre part, est prévu avec l'ENTPE, l'Insa Lyon et plusieurs lycées de la métropole, un projet d'équipement au centre de Vaulx-en-Valin, siège d'un campus des métiers et des qualifications pour la ville intelligente, qui devrait permettre le développement d'une offre de formation partenariale articulant bac-3/bac+3.

Pour l'année universitaire 2018-2019, l'établissement comptait 973 étudiants, dont 43 étudiants en « cursus architecte vers ingénieur », 89 étudiants en « cursus ingénieur vers architecte », 42 étudiants en formation professionnelle continue, 344 inscrits en cursus DEEA (diplôme d'études et architecture), 282 inscrits en cursus DEA (diplôme d'État d'architecte) et 140 inscrits en formation conduisant à l'HMONP (habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre).

La période 2018-2019 a été marquée par la réforme statutaire des Ensa mise en œuvre à partir de février 2018, renforçant une gouvernance partagée dans laquelle les enseignants de l'école se sont largement impliqués en poursuivant des objectifs de synergies entre disciplines ainsi qu'entre enseignement et recherche. L'ensemble du projet pédagogique porté s'avère singulier, cohérent, partagé, innovant et actualisé avec une architecture liée aux problématiques contemporaines.

Le comité recommande de poursuivre la contribution de l'Ensal au rassemblement polytechnique sur le site de Lyon.

⁷⁰ RAE.

La gouvernance et le pilotage de l'offre de formation

1 / Des structures modifiées conformément au décret de 2018 par une équipe de direction très impliquée et déterminée

Le décret n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux Ensa a profondément transformé la structure de leur gouvernance, changeant la composition des instances et certaines de leurs prérogatives.

Le CA a évolué : l'article 8 du décret lui confère un pouvoir plus étendu que celui qui consisterait à seulement définir la stratégie de l'établissement et s'assurer de sa mise en œuvre. De fait, il contribue à la gouvernance, en lien avec la direction de l'école et les autres conseils, selon une répartition des rôles qui s'établit davantage dans le fonctionnement effectif que par des règles définies. La place renforcée des personnalités extérieures (huit personnalités extérieures sur un total de 20 membres) permet d'envisager une articulation plus étroite avec les territoires, le contexte universitaire et la profession.

En amont de leur validation par le CA, l'élaboration et la conduite de l'offre de formation relèvent désormais en premier lieu du CPS (conseil pédagogique et scientifique), qui remplace l'ancienne CPR (commission de la pédagogie et de la recherche), et qui réunit la CFVE et la CR. Mais dans la pratique, il apparaît que la CFVE a repris, avec davantage d'autonomie dans son fonctionnement, une part des anciennes prérogatives de la CPR. Elle répartit désormais les nombreuses responsabilités pédagogiques sans plus en référer au CA, en se prévalant de « son caractère électif »⁷¹.

À propos de ce nouveau dispositif, il convient de souligner d'abord que l'installation de ces commissions remonte seulement à l'automne 2018 et que leur fonctionnement réel, au moment de la visite de l'école par le comité Hcéres, ne remontait qu'au début de l'année en cours. Ce caractère de nouveauté transparaît dans le RAE qui met l'accent sur « la construction d'une vision collégiale » et sur le « volontarisme » des présidents des CFVE et CR⁷² (trois séances du CPS s'étaient tenues depuis le mois de janvier 2019).

En second lieu, il faut rappeler que l'élaboration et la conduite de l'offre de formation doivent tenir compte des héritages, en termes de moyens pédagogiques et de stratégie. En effet, d'une part, l'offre de formation apparaît largement déterminée par les spécificités du corps enseignant existant, ce qui a débouché sur une organisation spécifique de la formation, notamment dans le cycle préparant au DEA ; d'autre part, l'alliance stratégique avec l'Insa Lyon et deux autres écoles d'ingénieurs, présentée par la direction comme le seul choix possible, contraint l'évolution éventuelle de l'offre de formation.

Dans le cas de l'Ensal, cette réforme intervient dans un contexte caractérisé par une solide gouvernance centrée sur une équipe de direction très impliquée et déterminée.

Le CPS compte 30 membres, ce qui, dans le contexte d'un établissement dont le corps enseignant comprend 35 enseignants-chercheurs titulaires et 17 enseignants associés équivalant à 14 ETP, représente une proportion considérable. Cela conduit de fait la plupart des enseignants-chercheurs disponibles pour une implication dans les instances à faire partie du CPS. Ce caractère collégial permet sans aucun doute d'impliquer largement les principaux acteurs dans les débats qui concernent l'élaboration et la conduite de l'offre de formation. Lors des entretiens, les présidents de ces instances déclarent que « chaque enseignant-chercheur de l'école participe à au moins une instance ».

Avec ce nouveau dispositif, la direction de l'école se trouve donc en situation de partager la gouvernance avec des instances élues qui fonctionnent largement de façon collégiale, au risque peut-être d'un manque d'efficacité dans un premier temps sur les questions stratégiques.

La réussite de cette réforme devrait permettre à l'établissement d'institutionnaliser davantage sa gouvernance dans ce domaine. Toutefois, cette réussite dépend de la mise en place de pratiques et d'une répartition des rôles qui restent encore à affiner.

Ainsi les responsables déclarent-ils lors des entretiens que ces nouvelles commissions sont encore en « période de rodage », tandis que les entretiens font ressortir que les membres de la CR ont pu être conduits à demander à la direction « d'arbitrer » entre des positions qui s'opposaient en son sein.

⁷¹ RAE.

⁷² Ibid.

Par conséquent, s'il est sans doute trop tôt pour évaluer le fonctionnement de ces nouvelles commissions, il apparaît toutefois que le dispositif a besoin que soient précisés les circuits de proposition, de prise de décision, de validation et de contrôle de la mise en œuvre. Si l'on veut que le CPS ne se limite pas à un « espace de débat », qu'il puisse « se construire une vision collégiale » et qu'il puisse entretenir un « dialogue » avec la direction, il faut alors renforcer la capacité de ce conseil en termes d'élaboration de l'offre de formation et décrire de façon encore plus précise les tâches qui lui incombent et ses modalités d'action.

Dans une école dont la gouvernance a été, pendant longtemps, fortement centralisée par la direction⁷³, cette définition plus précise du rôle et des modalités de fonctionnement des instances, notamment du CPS, ne peut être attendue comme le seul résultat spontané et immanent d'une période de rodage ou d'un débat ouvert. Il semble nécessaire au contraire que direction et instances collaborent activement pour les déterminer.

Le comité recommande à l'établissement de bien préciser les rôles respectifs des différentes instances et de l'administration impliquées dans la gouvernance de la formation.

2 / Un pilotage de l'offre de formation insuffisamment partagé et formalisé

Dans une école qui se caractérise par une réelle rigueur de la gestion administrative et par un engagement des équipes, la mise en œuvre opérationnelle de l'offre de formation se heurte toutefois au double contexte que constituent les décisions de la tutelle (nombre d'étudiants, recrutement des enseignants, etc.) et les réalités du vivier d'enseignants susceptibles d'être recrutés et de jouer durablement un rôle dans l'école.

Le point le plus déterminant à moyen terme, pour la mise en œuvre et le pilotage de l'offre de formation, consiste dans les recrutements à venir des enseignants-chercheurs, selon le nouveau système de concours mis en place au niveau national. Le RAE indique que ce recrutement se poursuit à présent selon une stratégie « préparée de longue date avec toutes les instances de l'Ensal » et « adoptée en 2017 »⁷⁴. Or, face à la question de l'implication du CPS dans la définition d'une stratégie de recrutement des enseignants-chercheurs, la position de cette instance est d'estimer qu'elle n'était pas à ce stade, en situation de force de proposition dynamique dans ce domaine. Il semble pourtant difficile d'asseoir la politique de recrutement pour les années à venir sur une stratégie fixée en 2017 et il est donc important de faire en sorte que les nouvelles instances, au-delà de son suivi, prennent une part proactive à son évolution.

Le CPS se livre notamment à l'analyse des besoins pédagogiques, puis les discute avec les responsables des champs, examinant les moyens pédagogiques et les profils de poste au regard des programmes accrédités, afin notamment de répartir les efforts et de contribuer à la définition des recrutements à venir. Elle propose les profils de poste qui sont validés par le CPS restreint et valide les comités de sélection. En format restreint, le CPS traite entre pairs l'ensemble des décisions individuelles. Il a d'ores et déjà joué un rôle essentiel pour la préparation des recrutements de la rentrée 2019.

L'absence d'une évaluation des enseignements par les étudiants interdit malheureusement de prendre en compte ce retour d'expérience dans le pilotage de l'offre d'enseignement.

Le comité recommande que l'évaluation des enseignements par les étudiants, prévue par la loi, soit mise en place rapidement et utilisée comme outil de pilotage de l'offre de formation.

⁷³ Entretiens.

⁷⁴ RAE.

La recherche et la formation

1 / Une politique de formation initiale construite et explicite ; une politique de formation continue mal définie

La formation initiale s'organise en trois cycles selon le principe du LMD : un cycle conduisant au DEEA valant grade de licence ; un cycle conduisant au DEA valant grade de master et un cycle doctoral.

Ce schéma de principe s'enrichit de doubles cursus architectes/ingénieurs (avec trois partenaires que sont l'Insa Lyon, l'ENTP et l'École Centrale de Lyon), ainsi que de la création d'une mention de master « Ville et environnement urbain »⁷⁵.

La politique de formation se construit à partir de trois ensembles de paramètres revendiqués :

- d'une part, les partenariats structurants avec les sciences de l'ingénieur et notamment l'Insa Lyon ;
- d'autre part, la volonté de permettre aux étudiants « d'élaborer un parcours personnel de formation répondant à leurs aspirations et à leurs capacités »⁷⁶ ;
- enfin, le souci d'établir un lien fort entre recherche et formation.

Ce triple objectif est ambitieux et il n'évite pas toujours des contradictions. D'abord parce qu'il postule que le renforcement des sciences de l'ingénieur convergerait avec la vision que les étudiants seraient à même de se préparer à leur futur métier⁷⁷. Ensuite parce qu'il repose sur l'hypothèse de bâtir un domaine de la recherche et une formation doctorale thématiquement convergente avec les deux autres points, ce qui ne va pas sans difficultés.

À cet égard, on peut s'interroger sur l'idée de linéarité que comporte ce schéma, qui pointe peu sur la mobilité étudiante entre le cycle DEA et le cycle doctoral, s'interdisant ainsi de construire en matière de recherche des domaines d'excellence ponctuels et spécifiques aux niveaux régional, national, voire européen.

Initialement, la mise en place du LMD dans les Ensa venait remplacer un cursus linéaire, ouvrant ainsi à l'époque, un débat sur la sortie au niveau bac+3, qui s'était soldé par un rejet de cette hypothèse, perçue comme le retour à une diplomation de collaborateurs d'architecte, qui existait par le passé. Cependant, cette hypothèse de la mise en place d'une filière de sortie des études vers la profession à la fin du DEEA a été évoquée par la direction, qui y réfléchit comme une réponse à la demande du marché du travail⁷⁸.

D'autre part, l'unicité du diplôme d'architecte avait également fait l'objet d'un débat portant sur la possibilité ou non de créer, par des filières de niveau master, des architectes spécialisés dans tel ou tel domaine. La dimension urbaine notamment était apparue comme un champ possible de spécialisation, ainsi qu'elle réapparaît ici avec le projet d'un DEA spécialisé.

Globalement, la dialectique qui sous-tend ces choix est celle qui oppose traditionnellement un projet d'enseignement de l'architecture fondé sur des déterminants externes (alliances, attentes présumées de la profession ou des étudiants) et un projet d'enseignement fondé sur une conception plus autonome et globale de la discipline. Il s'agit d'un débat stratégique moins théorique qu'il n'y paraît dans un domaine et une période en très rapide mutation.

L'école a traditionnellement joué un rôle important dans la formation diplômante continue : un domaine qui s'épuise naturellement avec le départ des générations initialement formées comme collaborateurs d'architectes ou exerçant la maîtrise d'œuvre sans diplôme d'architecte. Le déclin de cette filière pourrait en toute logique s'accompagner d'un basculement vers une implication dans la formation tout au long de la vie. Mais cette dimension aujourd'hui prise en charge notamment par l'Ordre des architectes et à laquelle la direction dit avoir mûrement réfléchi, semble du point de vue de la direction difficilement en mesure de s'autofinancer.

Enfin, l'Ensal s'implique dans la préparation au concours des architectes urbanistes de l'État, ce qui s'inscrit logiquement dans le cadre d'une politique d'offre nationale, qu'il paraît important de maintenir.

Le comité recommande qu'une réflexion d'une sortie professionnelle au niveau DEEA soit engagée.

⁷⁵ RAE.

⁷⁶ *Ibid.*

⁷⁷ *Ibid.*

⁷⁸ Entretiens.

2 / Une dynamique explicite de synergies entre recherche et formation

Le lien entre recherche et formation, fortement corrélé aux dynamiques pédagogiques, s'appuie sur plusieurs éléments structurants en premier et deuxième cycles.

En premier cycle :

- des enseignements d'initiation à la recherche sont présents chaque semestre ;
- le rapport d'étude du niveau licence est conçu comme un premier exercice d'initiation à la recherche, construit la première année sous forme de « carnets de recherche », visant à permettre à chaque étudiant de développer une approche réflexive critique et de faire émerger, à partir des enseignements reçus, un thème à même de constituer le socle du rapport d'étude ;
- chaque semestre, des enseignements sont explicitement rattachés aux axes des laboratoires de l'Ensal et à leurs productions scientifiques.

En deuxième cycle, les axes de recherche à l'école structurent l'offre de formation des quatre DEM (domaines d'études du niveau master) :

- architecture, héritage et durabilité ;
- architecture alternative, stratégies et pratiques émergentes ;
- architecture, métropoles, territoires habités ;
- architecture et transitions éco-constructives.

L'étudiant a l'obligation de suivre les enseignements de trois DEM sur quatre avec liberté de choix pour le DEM dans lequel il travaillera son PFE (projet de fin d'études).

Les deux laboratoires de recherche Laure et MAP-Aria prolongent l'offre pédagogique et thématique proposée au niveau master :

- les axes thématiques développés par Laure correspondent aux quatre DEM. Cette orientation généraliste renforce les liens avec la formation de deuxième cycle au détriment d'une identité forte pour le laboratoire. L'organisation de séminaires transversaux en première année et de conférences permet de communiquer aux étudiants l'existence et l'apport du laboratoire au sein de l'Ensal ;
- le laboratoire MAP-Aria avec son orientation digitale et numérique le conduit à établir un lien fort avec les étudiants de deuxième cycle en bonne complémentarité avec Laure.

Les deux laboratoires de par leurs différences se complètent par rapport à l'offre des DEM en deuxième cycle. Ils ne souffrent pas de concurrence entre eux et semblent constituer une bonne charnière avec la formation en organisant des séminaires communs.

Les thématiques développées étant celles des études de niveau master depuis l'origine de la mise en place de la politique de recherche au sein de l'Ensal, le comité recommande de définir une identité plus spécifique au domaine de la recherche tout en maintenant la bonne collaboration avec les DEM.

Le comité recommande également de renforcer les orientations de recherche en résonance avec la stratégie de coopération avec l'Insa Lyon.

La réussite des étudiants

Le précédent rapport Hcéres portant sur les formations pointait l'absence de suivi des promotions d'étudiants, d'observatoire des débouchés et la faible connaissance de l'éventail des emplois effectifs des diplômés, et recommandait la création d'une association des anciens élèves. L'association des diplômés a ainsi été créée en 2015. L'Ensal a également mené une politique en faveur de la préparation à l'insertion professionnelle durant l'ensemble du cursus, avec certains dispositifs mis en place très récemment ainsi qu'une ouverture de poste. L'établissement s'est également inscrit dans la procédure nationale harmonisée d'admission, déployée en 2015, l'adaptant ensuite à Parcoursup en 2018. Enfin, il a fait face à la réforme de gouvernance des Ensa et mis en place les nouvelles instances induites.

1 / Une attractivité qui se renforce à tout niveau

L'attractivité de l'établissement s'exprime par le nombre de demandes d'admission qu'il reçoit par la plateforme Parcoursup⁷⁹ (en 2019, 2 629 demandes pour 95 places, soit un taux d'accès de 11 %) ⁸⁰, ainsi que pour une entrée à bac+2 et à l'entrée en deuxième cycle.

L'Ensal a récemment vu son attractivité augmentée largement auprès des primo-entrants en école d'architecture. Elle est en 2019 la deuxième Ensa en nombre de vœux sur Parcoursup⁸¹.

L'établissement fait ainsi le constat de son attractivité, due à plusieurs facteurs : attractivité nationale pour les études en architecture, la bonne réputation de l'école auprès des parents d'étudiants et la reconnaissance de ses doubles cursus architectes/ingénieurs⁸².

L'Ensal accueille aujourd'hui près d'un millier d'étudiants, contre 450 lors de la conception du bâtiment et 875 lors de la précédente évaluation. Pourtant, comme cela a été précisé lors de la visite, le bâtiment peut théoriquement accueillir au maximum 700 étudiants. L'école est ainsi contrainte de mettre en place une sélectivité forte et involontaire, sur laquelle elle souhaite mener une réflexion dans le cadre de sa prochaine accréditation.

Cette sélection des primo-entrants s'effectue aujourd'hui en deux temps : admissibilité par examen du dossier scolaire pour classement puis admission au cours d'un oral. Pour être admissible en 2019, la note seuil était de 14,5, soit plus d'un demi-point en plus par rapport à 2018. Du fait du haut niveau requis à l'Ensal lors de la phase d'admissibilité, cette sélection peut amener une moindre diversification des profils admis. L'établissement souligne toutefois la présence de 33 % d'étudiants boursiers⁸³, qui témoignent de l'ouverture large aux étudiants ne provenant pas nécessairement de milieux favorisés.

Cependant, l'Ensal jouit d'une image d'excellence scolaire auprès des primo-entrants, notamment surnommée « l'école des doubles cursus »⁸⁴, ce qui peut nuire à la diversification des profils se présentant à l'admission. Lors des admissions 2019, 84,3 % des candidats viennent du baccalauréat général dont 66 % du baccalauréat S. Les étudiants admissibles ont une note de dossier scolaire supérieure ou égale à 14,5⁸⁵ qui peut induire des effets d'autocensure et nuire à la diversification des profils se présentant à l'admission. Le projet du campus des métiers et des qualifications, coporté par l'Ensal, l'ENTPE et le lycée La Martinière Montplaisir, énonce un objectif de renforcement des liens entre les filières pré et post-baccalauréat⁸⁶. Ce projet permettrait entre autres à certains étudiants d'accéder aux études supérieures en architecture et représente donc une source de diversification intéressante.

L'Ensal jouit d'une attractivité forte qui se traduit par de nombreuses demandes d'inscription auxquelles elle ne peut aujourd'hui faire face, mais pour laquelle elle envisage des réponses grâce à son développement immobilier ainsi que la mise en place d'un campus des métiers et des qualifications.

⁷⁹ RAE.

⁸⁰ Plateforme Parcoursup.

⁸¹ RAE.

⁸² *Ibid.*

⁸³ RAE, annexes.

⁸⁴ RAE.

⁸⁵ *Ibid.*

⁸⁶ Entretiens.

2 / Le dispositif visant à l'insertion professionnelle est en cours de développement

La préparation à l'insertion professionnelle englobe l'accompagnement des étudiants dans la construction de leur projet professionnel, l'apprentissage d'outils et la mise en place de dispositifs pédagogiques, en lien avec le monde professionnel.

L'Ensal fournit un travail réel sur l'insertion professionnelle, via des innovations pédagogiques :

- le renforcement des stages en niveaux licence et master ;
- la mise en place de plusieurs dispositifs pédagogiques ;
- la mise en place de tuteurs Situation/environnement professionnel (SEP)⁸⁷.

Les enseignants sont d'ailleurs déclarés motivés et impliqués dans le suivi des étudiants. La question de leur formation à ce suivi n'est toutefois pas abordée. De plus, un emploi dédié à l'insertion professionnelle et au suivi des stages a été créé à la direction des études et est pourvu depuis la rentrée 2019.

En outre, la préparation à l'insertion professionnelle passe également par le développement d'initiatives étudiantes telles que l'entrepreneuriat étudiant ou encore la césure⁸⁸, tous deux reconnus par l'établissement.

Lors de la visite, l'association des diplômés a été identifiée comme un acteur de la préparation à l'insertion professionnelle. Il a cependant été signalé qu'elle n'était pas encore pleinement active voire presque en dormance. De plus, les relations de l'Ensal avec l'association sont limitées. Elles se réduisent à l'envoi d'offres d'emploi et à relayer les *afterworks* organisés par l'association.

L'Ensal exprime une volonté de préparer ses étudiants à leur insertion professionnelle par un suivi rapproché. Ce suivi n'est aujourd'hui pas complété par un observatoire de l'insertion professionnelle.

Le comité recommande à l'établissement de bien préciser le rôle de l'association des diplômés, en particulier dans la préparation des étudiants à leur insertion professionnelle.

⁸⁷ RAE.

⁸⁸ *Ibid.*

Les politiques européenne et internationale

Une politique et une offre de mobilité diversifiées et attrayantes vers l'étranger

Au sein de la formation, la politique de mobilité des étudiants aux niveaux européens et internationaux laisse apparaître une forte différence quantitative (un différentiel de deux pour un) entre les étudiants en mobilité entrante et les étudiants en mobilité sortante. Par ailleurs, la première année de deuxième cycle occupe une place particulière dans le cursus, du point de vue de la mobilité.

La communication et l'organisation des étudiants en mobilité sortante, orchestrées par le chargé des relations internationales à la direction de la recherche et des partenariats de l'Ensal, expliquent probablement la forte demande au sein des étudiants en fin de cycle DEEA⁸⁹. La journée des mobilités et des métiers⁹⁰ (combinée avec la journée portes ouvertes en 2018) organisée en fin de premier cycle en est probablement la raison principale ainsi que la mise en place des suivis par des tuteurs SEP.

La politique de mobilité est essentiellement orientée au sein de l'Europe : 43 étudiants Erasmus sortants sur 56 au total, soit 77 % font le choix d'une université en Europe. Il conviendrait d'élargir ces partenariats notamment vers l'Asie (aucun partenariat) et également vers plus de possibilités avec l'Amérique du Sud (destinations limitées en nombre).

Il conviendrait également d'organiser, de la même manière qu'il existe la journée d'information mobilité, une journée d'accueil des étudiants en mobilité sortante revenant à Lyon en début de seconde année de DEA. Ces étudiants vivent pour la plupart un retour difficile au sein de l'Ensal (isolement par rapport aux autres étudiants restés à Lyon) et sont demandeurs de pouvoir relater leur expérience, afin de renouer contact avec les étudiants de leur année.

Le comité recommande l'organisation en début de seconde année de DEA d'une journée d'accueil des étudiants en mobilité sortante revenant à Lyon.

Au niveau des étudiants en mobilité entrante, il serait intéressant d'organiser un sondage plus approfondi afin de comprendre la forte différence quantitative entre les entrants et les sortants : 30 étudiants Erasmus entrants (dont 13 d'Italie) contre un total de 56 étudiants Erasmus sortants⁹¹.

L'offre de logement semble convenir, l'offre pédagogique est appréciée et l'organisation d'un cours de français semble également convenir. Une raison possible de ce faible niveau des demandes provient peut-être de l'isolement relatif de l'Ensal par rapport à la ville de Lyon.

Le comité recommande à l'Ensal de se joindre à l'Erasmus Student Network pour lui permettre d'avoir une meilleure visibilité à l'étranger et d'équilibrer le différentiel entre les entrants et les sortants.

⁸⁹ Entretiens.

⁹⁰ RAE, annexes.

⁹¹ Ibid.

DEEA

1 / Un programme de formation lisible, diversifié et pluridisciplinaire

La mise en œuvre du programme de l'accréditation de 2016 a conduit à la définition par l'école d'objectifs de compétences pour le premier cycle. La place accordée au projet, à l'interdisciplinarité et à la co-construction des enseignements va de pair avec des parcours de formation lisibles, diversifiés et pluridisciplinaires.

Cinq socles de compétences et de connaissances pour l'architecture ont été identifiés, visant à prendre en compte l'évolution des métiers de l'architecture et l'évolution nécessaire des modes pédagogiques et de réflexivité, notamment vis-à-vis des ressources et attentes numériques ainsi que vis-à-vis des responsabilités éthiques et sociétales :

- apprendre à faire le lien entre différentes approches, disciplines, théories ;
- disposer des ressources pour l'apprentissage de la conception et développer le temps dédié à la pratique de la conception ;
- développer une posture réflexive à travers la recherche dès le niveau licence ;
- renforcer les enseignements professionnalisants et valoriser le retour d'expériences professionnelles des étudiants ;
- faire évoluer les rythmes pédagogiques pour intégrer pleinement le temps de travail personnel de l'étudiant.

L'ensemble de l'enseignement est organisé en semestres et donne lieu à un rapport d'études en semestre six.

2 / Une structuration des enseignements explicite autour de quatre blocs principaux

L'organisation de la formation est clairement structurée pour les six semestres. Le programme rassemble les enseignements sous quatre blocs principaux, dont les intitulés sont clairs, de manière à en faciliter la lecture et la compréhension :

- Bloc 1 : le projet conception, qui représente environ 50 % des heures enseignées par semestre ;
- Bloc 2 : expériences et innovations ;
- Bloc 3 : savoirs, recherches et cultures ;
- Bloc 4 : situations et environnements professionnels.

Ce découpage rend compte de la cohérence de l'offre de formation, en liaison avec l'enseignement du projet ainsi que de la progressivité des apprentissages. L'expérimentation et l'interactivité constituent des lignes de force du dispositif de formation.

La précédente évaluation des formations par le Hcéres avait constaté une faiblesse de l'enseignement des langues. Un renforcement de la formation linguistique a été effectué en se concentrant sur l'anglais.

Par ailleurs, pour être en adéquation avec les objectifs poursuivis insistant sur une culture de la professionnalisation, la durée du stage a été portée à deux mois au lieu du seul mois réglementaire.

On constate par contre une faiblesse de l'évaluation des enseignements, dont le dispositif n'est pas explicité.

Le comité recommande de mettre en place un dispositif explicite d'évaluation des enseignements.

3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés

Le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés d'un DEEA devrait permettre de connaître leurs différents devenir : l'insertion professionnelle, la poursuite d'études au sein de l'Ensal, la poursuite d'études au sein d'une autre Ensa ou encore la poursuite d'études dans un champ disciplinaire différent.

Lors de la précédente évaluation Hcéres, l'une des recommandations portait sur le suivi plus régulier du parcours des étudiants en utilisant des indicateurs statistiques et l'aide d'un observatoire des débouchés qui permettrait d'avoir une connaissance régulièrement actualisée de l'évolution des diplômés en aval de leur formation à l'école. Aucune étude sur le devenir des étudiants diplômés en DEEA n'apparaît dans le RAE. Le suivi et l'observation des débouchés des diplômés ne sont pas mis en place au niveau de l'établissement, ni n'apparaissent dans une stratégie future.

Le comité recommande le suivi et l'observation des débouchés des diplômés du DEEA afin de pouvoir analyser l'avenir des étudiants, notamment au regard des objectifs de formation.

4 / Les points forts

- Un projet pédagogique cohérent, partagé et innovant ;
- Une implication des enseignants-chercheurs dans le projet de l'école ;
- Des parcours de formation lisibles, diversifiés et pluridisciplinaires ;
- Une forte attractivité nationale de l'école qui reste compatible avec l'accueil d'un pourcentage important d'étudiants boursiers.

5 / Les points faibles

- Des capacités d'accueil insuffisantes pour pouvoir assumer des ambitions de développement, et des équipes administratives motivées mais trop sollicitées pour faire face à toutes les missions ;
- Une faible place des instances dans le recrutement des enseignants-chercheurs, place qui peut cependant être améliorée par le développement de la cellule d'appui au pilotage ;
- Absence d'un observatoire de l'insertion professionnelle ;
- Une absence de politique structurée vis-à-vis des étudiants qui se traduit par une place encore trop modeste des étudiants dans les instances et par une absence de politique relative à leur santé et à leur bien-être ;
- Une mobilité étudiante sortante encore trop européenne et une mobilité internationale entrante insuffisante ;
- Un lien trop faible et indéfini entre l'école et l'association des anciens élèves.

DEA

1 / Favoriser une spécialisation progressive des parcours

L'objectif principal revendiqué de la formation au niveau du DEA consiste à permettre « aux étudiants d'élaborer un parcours personnel de formation répondant à leurs aspirations et à leurs capacités » défini ailleurs comme la construction par les étudiants de leur propre parcours durant le cycle DEA selon un choix fondé sur « leur propre vision de leur futur métier »⁹².

Mais l'Ensal revendique aussi un lien fort, à ce niveau d'études, entre enseignement et recherche⁹³. Cela ne manque pas d'interroger, si l'on considère les temporalités et les maturités différentes du développement de la formation et de celui de la recherche en son sein. Appliqué en toute cohérence, le souci de faire en sorte que « les axes de recherche structurent l'offre de formation du DEA/master » risquerait de s'avérer trop théorique et trop rigide aussi bien pour le DEA que pour la recherche.

Pour atteindre ces deux objectifs différents de professionnalisation et d'articulation avec la recherche, l'école a, d'une part, créé le principe d'un tutorat autour de la production d'un mémoire de deuxième cycle qui peut déboucher sur un DEA « mention recherche » et, d'autre part, développé des stages obligatoires, avec un « tuteur SEP », qui peuvent aussi s'effectuer pour partie en laboratoire de recherche.

Les modalités pédagogiques associent notamment la production de projets d'architecture, selon une pédagogie d'atelier et la production de mémoires. Les étudiants disposent de différents équipements et en particulier d'un FabLab « Acklab », qui est davantage conçu comme un outil, que comme une modalité pédagogique proprement dite. Mentionné dans le RAE de l'Ensal en février 2015, le FabLab s'est pleinement concrétisé à travers la construction d'un bâtiment jouxtant l'école. Il accueille des ateliers de travaux pratiques et met du matériel numérique et analogique en libre-service, à la disposition des étudiants, sous la responsabilité de deux personnels dédiés⁹⁴.

2 / Une offre thématique autour de grands domaines

Selon un principe qui veut que les axes de recherche structurent l'offre de formation du DEA, l'organisation pédagogique de ce dernier s'organise en quatre DEM, qui s'apparentent à de petits départements⁹⁵ :

- architecture, héritage et durabilité – DEM AHD ;
- architecture alternative, stratégies et pratiques émergentes – DEM ALT ;
- architecture, métropoles, territoires habités – DEM AMTH ;
- architecture et transitions éco-constructives – DEM ATEC.

Un axe spécifiquement orienté « Culture numérique » a été intégré au DEM ALT, mais il fonctionne aussi de façon transversale avec les autres DEM. L'étudiant en DEA à l'Ensal a pour obligation de suivre les enseignements de trois DEM sur quatre et peut choisir librement le DEM dans lequel il travaillera à son PFE⁹⁶.

L'étudiant est accompagné dans ce cycle par deux enseignants : un tuteur de stage (et de la mobilité) et le responsable du DEM dans lequel il s'inscrit en séminaire recherche, auxquels s'ajoutent le directeur d'études de mémoire, le directeur d'études de PFE.

Les DEM proposent six unités d'enseignement qui visent à acquérir les bases d'une initiation à la recherche (les DEM ALT et AMTH sont en effet dédoublés, tandis que chacun des trois autres n'offrent qu'une unité d'enseignement)⁹⁷.

Cette architecture complexe permet de gérer les contraintes tout en laissant une autonomie aux étudiants.

Le comité recommande d'évaluer auprès des étudiants si la structure de la formation leur paraît suffisamment flexible pour leur permettre de construire vraiment leurs propres parcours.

⁹² RAE.

⁹³ RAE et entretiens.

⁹⁴ RAE.

⁹⁵ *Ibid.*

⁹⁶ *Ibid.*

⁹⁷ RAE, annexes.

3 / Suivi de l'insertion professionnelle des diplômés

Le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés d'un DEA devrait permettre de connaître les différents devenir des diplômés, de l'insertion professionnelle à la poursuite d'études (notamment vers le doctorat, vers l'HMONP ou dans un autre champ disciplinaire). La connaissance de la plus ou moins grande facilité d'accès à l'emploi et la qualité, ainsi que les caractéristiques de l'insertion professionnelle, font également partie de ce suivi.

L'Ensal bénéficie d'une bonne insertion professionnelle de ses diplômés d'un DEA, avec 89,4 % des diplômés de 2013 déclarant avoir un emploi en 2016 dont 83,9 % en conception architecturale⁹⁸. Ce chiffre atteint 97 % pour les ingénieurs/architectes ou architectes/ingénieurs. L'école se targue aussi d'une bonne réussite au diplôme, dont le taux de réussite est identifié comme une force (en 2017, 111 diplômés pour 113 inscrits en première année et 143 en quatrième année)⁹⁹. Cependant, aucune étude portant sur la poursuite d'études des étudiants n'apparaît dans le RAE.

Le comité recommande la prise en compte de l'éventuelle poursuite d'études des étudiants dans le suivi des diplômés du DEA.

L'établissement entend se diriger vers la mise en place d'un suivi plus précis de ses diplômés¹⁰⁰. Un emploi dédié à l'insertion professionnelle et au suivi des stages a été créé à cet effet¹⁰¹ à la direction des études et est pourvu depuis la rentrée 2019. Pour l'heure, il a été expliqué lors de la visite que les seuls chiffres dont dispose l'école relèvent des enquêtes nationales portées par le MC. Il a été précisé que ce suivi devrait être confié à l'association des diplômés par la mise en place d'un observatoire des débouchés et un renforcement des liens avec l'école grâce à l'ouverture de ce nouveau poste. Il a également été exprimé pendant la visite la nécessité d'un financement de l'école pour la mise en place de cet observatoire des débouchés.

L'Ensal a dû retarder la mise en place d'un observatoire des débouchés des diplômés. Le comité recommande à l'établissement de récolter ces données et d'analyser le parcours des cohortes d'étudiants pendant le déroulement de leur cursus.

4 / Les points forts

- Un projet pédagogique cohérent, partagé et innovant.
- Une implication des enseignants-chercheurs dans le projet de l'école.
- Des parcours de formation lisibles, diversifiés et pluridisciplinaires.
- Une forte réussite au diplôme DEA.
- Une bonne insertion professionnelle des diplômés.
- Une forte attractivité nationale de l'école qui reste compatible avec l'accueil d'un pourcentage important d'étudiants boursiers.

5 / Les points faibles

- Des capacités d'accueil insuffisantes pour pouvoir assumer des ambitions de développement, et des équipes administratives motivées mais trop sollicitées pour faire face à toutes les missions.
- Une faible place des instances dans le recrutement des enseignants-chercheurs, place qui peut cependant être améliorée par le développement de la cellule d'appui au pilotage.
- Absence d'un observatoire de l'insertion professionnelle.
- Une absence de politique structurée vis-à-vis des étudiants qui se traduit par une place encore trop modeste des étudiants dans les instances et par une absence de politique relative à leur santé et à leur bien-être.
- Une mobilité étudiante sortante encore trop européenne et une mobilité internationale entrante insuffisante.
- Un lien trop faible et indéfini entre l'école et l'association des anciens.

⁹⁸ Présentation de l'école par la directrice lors de la visite du comité.

⁹⁹ RAE, annexes.

¹⁰⁰ Entretiens.

¹⁰¹ RAE.

Conclusion Partie B

Recommandations

- Impulser en interne une nouvelle réflexion sur la place de l'Ensal dans la politique du site universitaire lyonnais pour tenir compte de ses évolutions.
- Veiller à la poursuite de mise en œuvre concrète des nouvelles instances et notamment renforcer la présence des étudiants dans la gouvernance de l'établissement en s'appuyant sur les nouveaux textes et sur la formation des représentants étudiants à leur rôle.
- Mettre en place un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants.
- Mettre en place une politique structurée de la préservation de la santé des étudiants.
- Renforcer la mobilité entrante et diversifier la géographie de la mobilité.
- Mettre en place une procédure de suivi des diplômés.
- Réfléchir à la place à venir de l'école dans la formation tout au long de la vie des architectes.

Conclusion générale

L'Ensal est l'une des 20 écoles d'architecture existantes en France et l'une des quatre de la région AuRA. Localisée à Vaulx-en-Velin, l'école maintient sa forte attractivité auprès des étudiants. L'intégration de l'école sur le site lyonnais ne va pas sans poser de nombreuses questions à caractère stratégique, dans le contexte d'une alliance forte avec l'Insa Lyon.

Le comité a pu observer la forte mobilisation de l'ensemble des personnels en faveur du développement de l'école, mobilisation que l'on peut lier à deux facteurs. Le premier est l'adoption de nouveaux statuts qui s'est accompagnée d'une implication forte de l'ensemble des enseignants et enseignants-chercheurs. Ce mouvement est encore très récent et devra donc être confirmé dans les années à venir, mais il est indiscutablement très positif. Le second facteur réside dans une nouvelle organisation administrative, elle-même liée à la réforme, qui s'appuie et s'accompagne d'une forte mobilisation des personnels. Le comité a d'ailleurs eu le sentiment qu'elle constitue sans doute une clé essentielle du bon fonctionnement de l'école. Il attire cependant l'attention sur le fait que cette mobilisation s'accompagne aussi parfois d'un malaise lié aux conditions de travail, malaise vis-à-vis duquel il faut rester attentif.

Concernant la vie étudiante, le comité a constaté les efforts de l'école pour renforcer la vie étudiante, comme le recommandait la précédente évaluation. Mais si les actions et initiatives se sont incontestablement développées, le comité estime que ces actions ne s'intègrent pas encore dans une stratégie globale d'accompagnement et de développement de la vie étudiante. Cette absence de stratégie peut empêcher une prise en compte efficace de certaines questions en suspens telles que la fragilité de l'implication étudiante dans la vie de l'école ou bien encore les questions relatives à leur de santé et à leur bien-être. Le comité attire enfin l'attention sur la nécessité de réfléchir aux conditions permettant des liens structurés entre la direction de l'école et les étudiants dans le contexte de la disparition d'un emploi qui était dédié à cette fonction.

L'ensemble du RAE, comme les nombreux entretiens menés sur site, ont mis en exergue l'importance de la question de l'inscription de l'Ensal dans le regroupement lyonnais. S'il est exact que la question se pose dans des termes beaucoup plus complexes à Lyon que sur d'autres sites en France, il est cependant indispensable pour l'école de bien mesurer les conséquences stratégiques à long terme de ses choix actuels. En effet, des questions telles que l'évolution de l'offre de formation, le développement de la recherche et des études doctorales, l'apport de nouvelles ressources, le développement de la vie étudiante, etc., sont d'une manière ou d'une autre, indexées sur le positionnement de l'école vis-à-vis notamment de l'université-cible. L'alliance avec l'Insa Lyon ne constitue pas nécessairement une difficulté pour l'avenir, mais elle doit être contextualisée bien au-delà de la seule volonté de l'école de se positionner quant à la nature de l'offre de formation architecturale.

1 / Points forts

- Une attractivité nationale de l'école qui se manifeste chaque année par un nombre très important de demandes d'admission.
- Une forte implication de l'ensemble des personnels en faveur du devenir de l'école.
- Un soutien des collectivités locales en particulier de la ville de Vaulx-en-Velin.
- Une vie associative étudiante très active.
- L'émergence récente d'un véritable collectif enseignant capable d'impulser le changement dans la vie de l'établissement.

2 / Points faibles

- L'existence d'un décalage important entre les ambitions de l'école et les moyens dont elle dispose.
- Une difficulté structurelle à se positionner comme acteur autonome dans la problématique du regroupement lyonnais.
- La place modeste de la recherche qui se traduit notamment par la faible implication des enseignants dans la recherche.
- L'absence de politique structurée de l'école en matière de vie étudiante.
- Des liens trop faibles avec les anciens élèves de l'école.

3 / Recommandations

- Définir une stratégie : devenir un département de l'Insa Lyon ou rester autonome mais associé à l'Insa Lyon.
- Identifier les missions de l'école qui sont reconnues comme prioritaires par la tutelle et celles qui nécessitent un développement des ressources propres.
- Veiller à ce que les nouvelles instances, et en particulier le CA et le CPS prennent toute la place que leur donnent désormais les statuts, tout en évitant qu'elles ne conduisent à une dilution du pilotage stratégique.
- Poursuivre l'attention portée aux personnels administratifs, par le biais d'action de formation ou d'accompagnement spécifique, car leur mobilisation est une des clés du bon fonctionnement de l'école.
- Orienter impérativement les recrutements futurs de professeurs au sein de l'Ensal vers des enseignants HDR dans les thèmes de recherche prioritaires de l'école afin de garantir le développement scientifique des deux laboratoires.
- Aborder les questions relatives à la vie étudiante dans la politique de site et dans la politique immobilière de l'établissement.
- Poursuivre les expériences de voyages pédagogiques à l'étranger en diversifiant les destinations culturelles et en s'appuyant sur les résultats d'une évaluation des étudiants à rapidement mettre en place. Envisager la mise en place d'une évaluation des voyages d'études à l'étranger auprès des enseignants et des étudiants.

Liste des sigles

A

Aria	Application et recherche en informatique pour l'architecture (laboratoire)
AHD	Architecture, héritage et durabilité
ALT	Architecture alternative, stratégies et pratiques émergentes
AMTH	Architecture, métropoles, territoires habités
ATEC	Architecture et transitions éco-constructives
AuRA	Région Auvergne-Rhône-Alpes

C

CA	Conseil d'administration
CFVE	Commission des formations et de la vie étudiante
CGE	Conférence des grandes écoles
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communauté d'universités et établissements
Comue Udl	Comue Université de Lyon
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CPS	Conseil pédagogique et scientifique
CR	Commission de la recherche
CRALDV	Centre de recherche en Architecture Leonardo Da Vinci
CT	Comité technique
CV	<i>Curriculum Vitae</i>
CVE	Commission vie étudiante

D

DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DEAI	Diplôme en architecture et ingénierie
DEM	Domaine d'études du master
DirD	Dépense intérieure de recherche et développement
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture

E

ECTS	Système européen de transfert et d'accumulation de crédit (<i>European Credit Transfer and Accumulation System</i>)
Ensa	École nationale supérieure d'architecture
Ensal	École nationale supérieure d'architecture de Lyon
ENTPE	Ecole nationale des travaux publics de l'État
Erasmus	Programme d'échange européen (<i>European action scheme for the mobility of university student</i>)
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETP	Équivalent temps plein
EVS	Environnement ville société

H

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

I

Idex	Initiative d'excellence
------	-------------------------

Insa Institut national des sciences appliquées
 Insa Lyon Institut national des sciences appliquées de Lyon

L

Laure Lyon architecture urbanisme recherche (laboratoire)
 LMD Licence-master-doctorat

M

MAP Modèle et simulation pour l'Architecture et le Patrimoine
 MAP-Aria Application et recherche en informatique pour l'architecture (laboratoire)
 MC Ministère de la Culture
 Mesri Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

P

PFE Projet de fin d'études
 PIA2 Programme investissements d'avenir – phase 2
 Pres Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RAE Rapport d'autoévaluation
 RH Ressources humaines

S

SEP Situation/environnement professionnels

U

UdL Université de Lyon
 UMR Unité mixte de recherche
 Uneap Union nationale des étudiants en architecture et paysage

Z

ZAC Zone d'aménagement concerté

Observations de la directrice

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE ARCHITECTURE LYON

17 juillet 2020

Nathalie MEZUREUX
Directrice de l'ENSAL

A

Michel ROBERT
Directeur
Département d'évaluation des
Établissements

Jean-Marc GEIB
Directeur
Département d'évaluation
des formations

OBJET :

Rapport d'évaluation du
HCERES - Observations du
chef d'établissement

3 rue Maurice Audin - BP 170
69512 Vaulx-en-Velin cedex
+33 (0)4 78 79 50 50
ensal@lyon.archi.fr
www.lyon.archi.fr

Notre établissement a pris connaissance du rapport d'évaluation de l'établissement et de ses formations transmis par le HCERES le 26 juin dernier.

Je remercie, au nom de l'ensemble des acteurs de l'école, les membres du comité d'experts pour la qualité des échanges s'étant tenus à cette occasion et pour celle du rapport qui en découle.

Par ses contenus positifs et encourageants, faisant état de nos évolutions et de nos marges de progression, le rapport du HCERES 2020 constitue, à la suite des évaluations de 2010 et 2015, un nouveau jalon pour accompagner nos démarches d'amélioration continue.

Concernant l'évaluation de l'établissement, l'attractivité significative et à tous niveaux de l'école, la forte implication de l'ensemble des personnels en faveur du projet d'école, le soutien des collectivités locales, la vivacité de la vie associative étudiante et l'existence d'un collectif enseignant capable d'impulser le changement dans la vie de l'établissement sont remarquables. Ce sont là effectivement les conditions d'un exercice efficace de nos missions pour assurer une gouvernance solide de l'établissement et la pérenniser dans le cadre des nouvelles instances statutaires. Le comité indique percevoir que le manque de moyens structurels et persistant constituera un frein à l'optimisation de la réforme.

Concernant nos formations, nous retenons les points forts annoncés qui sont les ambitions pédagogiques, scientifiques, internationales et numériques. La dynamique explicite de synergie entre recherche et formation est soulignée et notre projet pédagogique qualifié de cohérent, partagé, innovant. À noter que la faible place des instances académiques dans le recrutement des enseignants-chercheurs, indiquée par le comité n'est plus de mise depuis le recrutement selon les nouveaux statuts, qui repose entièrement sur les décisions du CPS pour établir les besoins de postes, désigner les membres des comités de sélection, et nommer les enseignants-chercheurs aux responsabilités, en articulation avec le rôle stratégique du conseil d'administration. Les instances de l'établissement sont aujourd'hui à l'œuvre dans leur rôle plein et entier.

Si la place modeste de la recherche et une faible implication des enseignants dans la recherche sont indiqués, l'établissement a toutefois fait du développement de la recherche, des équipes CNRS et de la filière doctorale une priorité depuis dix ans, qui a créé l'effet d'entraînement attendu et permet aujourd'hui l'augmentation significative d'enseignants-chercheurs titulaires qualifiés docteurs et HDR. Le développement doctoral reste un fait marquant de la période avec l'obtention du statut d'opérateur du doctorat d'architecture de l'Université de Lyon, sur la foi du bilan d'activité des thèses.

Le comité invite l'ENSAL à structurer davantage la vie étudiante pour assurer la prise en compte des multiples activités associatives et consolider le lien avec les anciens étudiants. L'école s'appuiera pour ce faire sur les représentants étudiants des instances, particulièrement les étudiants présidents des sous-commissions de la CFVE.

La politique de diffusion de la recherche et de la culture scientifique semble peu perceptible pour le comité, c'est pourquoi il paraît utile d'en préciser les ambitions et les réalisations concrètes, cohérentes avec les moyens et l'échelle de l'établissement :

Elle s'appuie sur les cibles identifiées et définies comme prioritaires : les milieux professionnels et académiques, la société de valorisation INSAVALOR, les maisons d'éditions afin de faire connaître les productions des enseignants chercheurs et les résultats de la recherche développée à l'ENSAL.

Elle est déclinée par des actions multiples actions : journées d'études, colloques, conférences, soutenances de thèses, dépôt de brevet, expositions, publications, et complétée d'une politique événementielle en très nette augmentation :

- multiplication par 1,5 d'événements scientifiques de type journées d'études, colloques/ an entre 2016 et 2019
- multiplication par 5 du nombre d'expositions/an (5 en 2016, 23 expositions en 2019)
- doublement du nombre de conférences/an
- Le dépôt de brevets : Entre 2016 et 2019, brevets déposés TATOU et ECOGEN
- Participation aux événements d'envergure nationale : Fête de la Science, nuit des chercheurs, journées nationales de l'architecture.

En matière éditoriale, la politique est d'offrir la meilleure visibilité, raison pour laquelle, l'ENSAL n'a pas signé de contrat d'exclusivité avec une maison d'édition. L'ENSAL a mis en place un accompagnement administratif et financier à la publication des enseignants chercheurs avec la création d'un budget dédié. On peut noter :

- L'augmentation des publications des thèses : 2 thèses publiées. 3 en cours.
- La hausse des publications scientifiques : Entre 2015 et 2019, 5 ouvrages scientifiques Sacré Béton, Ville industrielle, Chenavard, Ecogen, Avenir Eglises
- La création des Presses architecturales de Lyon en 2017, à l'initiative des enseignants-chercheurs, et ses publications régulières.

Pour finir, mentionnons que le comité pose en plusieurs endroits la question de la place de l'ENSAL comme acteur autonome dans la politique du site lyonnais.

Dans le contexte géographique et politique du site de Lyon Saint-Etienne, ce regroupement universitaire peine en effet à trouver sa définition, oscillant entre le

recentrement sur les établissements majeurs (de taille majoritairement supérieure à 30 000 étudiants) et la prise en compte de l'ensemble des établissements d'enseignement supérieurs (26 établissements dont une douzaine de grandes écoles publiques). Dans ce contexte les différentes options décidées par l'ENSAL (Être membre de la Comue, puis associée à l'un de ses membres), n'ont pas encore permis, malgré sa volonté, de la lier avec le projet d'Université fusionnée, tant attendue.

Dans ce contexte, le développement d'une équipe dans l'UMR CNRS EVS, et la position d'opérateur du doctorat d'architecture de l'Université de Lyon, ont récemment fait de l'ENSAL le référent disciplinaire pour la formation et la recherche en architecture, son association avec l'INSA de Lyon et ses relations avec les Grandes écoles d'ingénieurs du site n'étant pas contradictoire avec cette situation.

Le comité recommande sur ce sujet une nouvelle analyse stratégique, pour laquelle l'ENSAL s'appuiera sur la volonté de consolider les nombreux partenariats scientifiques et pédagogiques développés avec tous les établissements et de longue date dans son écosystème territorial lyonnais. Pour ce faire favoriser l'existence d'une Université large et pluridisciplinaire, composée de l'ensemble des établissements publics du site lyonnais, afin de servir les étudiants de manière régulière et équitable sur ce territoire, paraîtrait pertinent.

Pour toutes ces raisons, la période à venir, ainsi nourrie de la présente évaluation, devient cruciale pour le développement de l'établissement qui devra se projeter à travers une démarche prospective à l'horizon 2030, telle que suggérée par le comité. Celle-ci ne pourra cependant pas se préparer sans un cadrage ministériel à même de préciser les ambitions de développement des ENSA au-delà des moyens réglementaires désormais en place pour leur intégration dans le cadre commun de l'enseignement supérieur et de la recherche français.

La Directrice,



Nathalie Mezureux

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Lyon a eu lieu les 3 et 4 décembre 2019. Le comité était présidé par M. Gilles BAILLAT, ancien professeur des universités en sciences de l'éducation et ancien président de l'Université Reims Champagne-Ardenne.

Ont participé à cette évaluation :

- Mme Liliane FLABBÉE, retraitée, ancienne directrice déléguée aux cadres supérieurs du CNRS ;
- M. Jean-Philippe GARRIC, professeur des universités en histoire de l'architecture à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, ancien directeur de l'Ensa Paris Belleville ;
- Mme Laure GOMBERT, étudiante à l'Ensa Nantes, présidente de l'Union nationale des étudiants en architecture et paysage (Uneap) ;
- M. Jean-Marc STERNO, professeur d'architecture, directeur du Centre de recherche en Architecture Leonardo Da Vinci (CRALDV) à l'Université libre de Bruxelles ;
- Mme Chris YOUNES, retraitée, professeure émérite à l'Ensa Paris La Villette.

Jean-Luc CLÉMENT, professeur des universités, conseiller scientifique au département d'évaluation des établissements, Geneviève MELEY-OTHONIEL, conseillère scientifique au département d'évaluation des formations, Aude ANTOINE, Camille HERFRAY et Sarah VALLÉE, chargées de projet au département d'évaluation des établissements, représentaient le Hcéres.

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

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

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

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



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

hceres.fr

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

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