


HCERES

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

Établissements



Rapport d'évaluation de l'école
nationale supérieure d'architecture
et de paysage de Bordeaux
(ensapBx)

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

HCERES

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

Établissements

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Daniel Payot, président du comité

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

¹ Le président du HCERES "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

Présentation	5
La stratégie et la gouvernance	7
I – L'école parachève un projet d'établissement cohérent	7
II – Des initiatives organisationnelles adaptées au projet d'établissement	7
III – Seules les deux missions fondamentales statutaires sont vraiment mises en œuvre	9
IV – L'école est reconnue et appréciée par ses partenaires	9
La recherche et la formation	11
I – Stratégie en matière de recherche	11
1 ● L'école dispose d'un potentiel de recherche important	11
2 ● La recherche est explicitement située au cœur du projet d'établissement	12
3 ● L'ensapBx se prépare activement à des modifications structurelles	12
4 ● L'école souhaite avoir la main sur sa stratégie de recrutement et d'emploi	13
II – Politique de formation initiale et continue	14
1 ● Une politique judicieuse de collaboration avec les universités	14
2 ● Une évaluation des enseignements organisée mais perfectible	14
3 ● Architecture et paysage : une nécessaire recherche de mutualisations	15
4 ● La formation continue diplômante et la formation continue qualifiante ne sont pas prises en charge par l'école	15
5 ● La formation des personnels, une nécessité à mettre en œuvre	15
6 ● Une exploitation encore insuffisante des outils numériques et des innovations pédagogiques qu'ils permettent	16
III – Le lien entre recherche et formation, les études doctorales	16
● Les études doctorales sont en plein développement au sein de l'école	16
IV – La documentation	17
● Une médiathèque performante, mais des efforts à faire dans le domaine de la documentation numérique	17
La réussite des étudiants	19
I – Une démocratie étudiante formellement garantie mais à concrétiser dans les faits	19
II – Une vie étudiante potentiellement dynamique mais dispersée et insuffisamment prise en charge	19
III – Des services spécifiques utiles mais payants, un accès incomplet aux avantages consentis aux étudiants de la Comue	20
IV – Un souci réel de la réussite des étudiants, mais une aide à personnaliser	20

La valorisation et la culture scientifique	21
Les relations européennes et internationales	23
I – Une ouverture à l'international effectivement pilotée qui demande toutefois à être davantage structurée et institutionnalisée	23
II – Une mobilité étudiante à dynamiser et une nécessaire recherche d'équilibre entre mobilités entrante et sortante	23
III – Des actions à l'international à consolider	24
Le pilotage et la gestion	25
I – Un pilotage des services administratifs efficient et des modes opératoires à améliorer	25
II – L'ensapBx ne dispose pas de l'autonomie nécessaire pour mettre en œuvre une stratégie en matière de gestion de ses ressources humaines	25
III – Le budget de l'ensapBx est bien maîtrisé bien que sa construction ne fasse l'objet que d'un processus purement administratif	26
IV – Un parc immobilier en bon état mais une école sans stratégie immobilière	27
V – Un déficit de vision stratégique sur les champs numériques et ses applications	27
Conclusion	29
I – Les points forts	29
II – Les points faibles	29
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du directeur	33
Organisation de l'évaluation	37

Présentation

L'école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux (ensapBx) est un établissement public à caractère administratif (EPA) et l'une des vingt écoles nationales supérieures d'architecture sous tutelle du ministère de la culture et de la communication (MCC) et du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR) depuis la loi de juillet 2013. Conformément au décret n°78-266 du 8 mars 1978 modifié, fixant le régime administratif et financier des écoles nationales supérieures d'architecture, l'ensapBx assure les missions de service public de l'enseignement supérieur qui lui sont confiées, soit principalement la formation initiale, à divers niveaux, des professionnels de l'architecture et du paysage, les formations spécialisées dans les domaines du paysage et de l'architecture, la recherche en architecture et sa valorisation, la diffusion de la culture architecturale et paysagère.

L'ensapBx est habilitée à délivrer le diplôme d'études en architecture (DEEA - valant grade de licence), le diplôme d'état d'architecte (DEA - valant grade de master), l'habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) et le diplôme de paysagiste DPLG jusqu'en 2017. Elle est habilitée à délivrer le diplôme d'état de paysagiste (DEP) pour une période probatoire jusqu'en 2018. La formation conduisant au DPLG, sous la tutelle conjointe du ministère de l'agriculture, de l'alimentation et de la forêt (MAAF), se fait sur recrutement à niveau bac + 2 et comprend quatre années d'études. La formation conduisant au DEP recrute à bac + 2 et comprend trois années d'études, et répond donc aussi à un autre schéma que le LMD.

Par ailleurs, l'école participe, par le biais de co-habilitations ou d'une manière plus informelle, à cinq masters dispensés par trois universités, l'université Bordeaux Montaigne, l'université de Bordeaux, l'université de La Rochelle.

Elle accueille aujourd'hui 1050 étudiants, 77,5 % environ en architecture, 14,5 % environ en paysage, 8 % environ dans d'autres formations (masters, CIEPT). En 2013-2014, 331 diplômes d'État ont été délivrés : 119 DEEA, 108 DEA, 10 masters spécialisés, 24 DPLG paysage, quatre doctorats et 66 HMONP.

En 2014, l'école employait, toutes catégories confondues, 83 ETP enseignants, 51 ETP Biatss (dont 38 CDI), cinq ETP moniteurs et huit ETP vacataires hors plafond et hors champs intervenant dans le cadre de missions ponctuelles. Parmi les enseignants 35 étaient titulaires (six professeurs, 29 maîtres assistants).

Le budget de l'ensapBx s'élève à 4 607 k€ en dépenses et à 4 192 k€ en recettes. L'école génère en 2014 un résultat bénéficiaire de 109 k€, présente une capacité d'autofinancement de 308 k€ et un fonds de roulement de 892 k€.

La recherche est depuis de longues années une réalité importante à l'ensapBx, dont elle contribue fortement à construire l'identité et l'image. Cinq équipes y sont hébergées au sein desquelles une quarantaine d'enseignants de l'école (titulaires, contractuels et associés) sont actifs en recherche, bien que ne bénéficiant pas d'un statut d'enseignant-chercheur³.

L'école a conclu et développé de nombreux partenariats, académiques, locaux, régionaux, nationaux et internationaux. L'ensapBx est très clairement inscrite dans le paysage universitaire. Elle est associée de la Comue Aquitaine⁴ qui, bien que ne gérant pas l'Idex, est appelée à jouer un rôle majeur dans le développement du monde académique régional. L'ensapBx revendique d'en devenir membre à part entière, ce qui, au vu de ses spécificités quant à la culture architecturale, paysagère et urbaine et de ses liens effectifs avec de nombreuses instances universitaires de formation et de recherche, constituerait pour la Comue un apport qualitatif important.

L'école est installée depuis 1973 à Talence, en bordure du campus de Talence Pessac Gradignan, dans des bâtiments conçus pour satisfaire aux besoins d'une école d'architecture tels qu'on les imaginait alors. L'alternative entre demeurer sur place à Talence pour maintenir sa présence sur le campus universitaire et renforcer ses partenariats au sein de la Comue, et un éventuel déménagement à Bordeaux au cœur des dynamiques urbaines, culturelles et professionnelles est un enjeu pour l'école. C'est aussi une question récurrente dans l'école, à ce jour non encore définitivement arbitrée. L'école est en attente de la décision et du soutien de ses tutelles à ce sujet.

³ Le statut d'enseignant-chercheur, préconisé par le Rapport de novembre 2014 de l'Inspection générale des affaires culturelles (MCC) et de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (MENESR), n'est pas encore effectif dans les Ensa.

⁴ Les membres de la Comue Aquitaine sont l'université Bordeaux-Montaigne, l'université de Bordeaux (née de la fusion de Bordeaux 1, Bordeaux 2 et Bordeaux 4), l'UPPA, l'IEP de Bordeaux, l'Institut Polytechnique de Bordeaux et Bordeaux Sciences Agro.

L'ensapBx présente la particularité d'abriter des activités de formation et de recherche appartenant à deux filières distinctes, l'architecture depuis sa fondation en 1928 et, depuis 1991, le paysage. Cette singularité est un atout, dans la mesure où elle permet à l'école d'aborder simultanément de multiples enjeux contemporains à partir d'un potentiel pluridisciplinaire étendu. Elle constitue aussi une difficulté, dans la mesure où l'affirmation de l'établissement en tant que tel dans son unité passe nécessairement par la construction d'une articulation harmonieuse entre champs disciplinaires, acteurs, professions, partenaires et réseaux multiples. Cela demeure le principal enjeu du projet de l'école, dont les implications sont perceptibles dans les choix de gouvernance, dans les projets pédagogiques et de recherche, quant aux partenariats et pour le développement des relations internationales.

Sur le plan des enseignements, l'enjeu est de concilier dans une offre de formation unique et cohérente des parcours architecture et paysage construits sur des schémas différents (LMD pour le premier, recrutement à Bac + 2 pour le second). Cela passe par la définition de contenus communs, par l'indication de possibilités de passerelles et par l'élaboration d'un projet ambitieux de double diplomation. Sur le plan des études doctorales, le projet est celui d'un doctorat « architecture et paysage » innovant.

Les autres défis sont identiques à ceux des Ensa : l'école se prépare à des changements ou des évolutions nationales affectant le statut des établissements et visant la reconnaissance du statut d'enseignant-chercheur. Elle attend de sa tutelle une redéfinition des procédures de recrutement des enseignants lui permettant de mener une politique d'emploi et de recrutement correspondant à ses besoins et orientations propres.

La stratégie et la gouvernance

I – L'école parachève un projet d'établissement cohérent

L'ensapBx a été évaluée par l'AERES en 2010. Parmi ses recommandations, le rapport du comité AERES de 2010 préconisait d'« améliorer le processus de prise de décisions stratégiques pour garantir leur mise en œuvre ». L'établissement s'est alors engagé, particulièrement depuis 2012, dans une dynamique de construction d'un projet d'établissement. Sur proposition du directeur, le Conseil d'administration (CA) a décidé de confier à un groupement de consultants externes une étude de positionnement qui s'est déroulée d'avril 2013 à juillet 2014 sous l'autorité d'un comité de pilotage réunissant les acteurs de l'école et les collectivités potentiellement concernées (villes de Talence et de Bordeaux, communauté urbaine de Bordeaux, région Aquitaine). Ce travail préalable, qui ne visait pas à établir un diagnostic exhaustif, a permis de dégager des éléments d'analyse en vue d'une représentation de ce que pourrait être l'ensapBx en 2020 en termes d'adaptation de l'école à des enjeux sociétaux, culturels et urbains et de positionnement immobilier.

Parallèlement à cette étude, de nombreux échanges et débats ont eu lieu, à partir d'avril 2013, au sein de l'établissement. Une stratégie d'ensemble s'est peu à peu dégagée, fondée sur la présence depuis 20 ans de deux formations - architecture et paysage -, sur leurs apports réciproques et sur une culture commune jugée trop faiblement affichée et exploitée. L'ambition a été explicitée de faire de l'école une référence importante dans l'émergence en cours d'une culture architecturale, urbaine et territoriale constituant l'un des enjeux du monde contemporain. Sous le slogan général « Coopérer, savoir coopérer », il s'agit de privilégier l'ouverture de l'établissement sur tous les lieux où se trouve posée la question de la ville, du paysage et du territoire (universités, mondes professionnel et culturel, collectivités territoriales), son ouverture disciplinaire (approfondissement du rapprochement innovant entre architecture et paysage), son ouverture internationale et le développement de son ancrage territorial, la mise en valeur des méthodes et procédures du projet spatial conçu comme outil de l'interrelation.

Le document issu de ces travaux préparatoires a été validé par le CA le 15 mai 2014, comme première version d'un projet d'établissement. Présenté aux partenaires académiques de l'école (universités, école des Beaux-Arts, écoles d'ingénieurs) et à ses partenaires professionnels, il a bénéficié d'une réception très positive. Il répond manifestement à la nécessité de renforcer la cohérence et la lisibilité des grands axes stratégiques de l'école et d'en identifier les enjeux et finalités. En revanche, son appropriation par l'ensemble de l'école, en interne, est encore insuffisante et doit être renforcée. Des efforts restent à faire à cette fin, particulièrement auprès des étudiants et auprès de ceux parmi les enseignants qui n'identifient pas encore pleinement les orientations stratégiques de l'établissement et ne participent pas encore suffisamment à leur mise en œuvre.

II – Des initiatives organisationnelles adaptées au projet d'établissement

Statutairement, les Ensa sont dirigées par un directeur nommé par décret sur proposition du ministre chargé de la Culture. Un CA constitue l'instance délibérative de l'école. Une commission pédagogie recherche (CPR) prépare les délibérations du CA en matières de pédagogie et de recherche. Dans le cas de l'ensapBx, les statuts mentionnent explicitement l'existence de deux CPR, l'une en architecture, l'autre en paysage. Cette dualité, qui a pu parfois faire débat, est acceptée aujourd'hui dans l'école comme favorisant le dialogue et la recherche de complémentarités, à partir de positions et d'apports spécifiques clairs.

Le renouvellement du CA en décembre 2014 a créé une situation nouvelle : pour la première fois, un enseignant de la filière paysage a été élu président, une vice-présidence étant assurée par un enseignant issu de la filière architecture. Cette situation est perçue en interne comme une transition, après une série de crises : grève des enseignants et étudiants de la filière paysage contre le projet de réforme des études, démission de la CPR architecture en conflit avec le CA sur des questions de pilotage de la pédagogie, sentiment de mise à l'écart des enseignants praticiens, crispation du débat entre les tenants d'un recentrage de la pédagogie autour des seules pratiques du projet et les tenants d'une ouverture à d'autres pratiques et savoirs, parmi lesquels les sciences humaines et sociales. Le comité note aujourd'hui de réelles volontés d'ouverture et des efforts parallèles des deux formations pour doter les ateliers de projet et les séminaires de recherche d'un socle commun et de contenus transversaux.

Dès sa première séance en formation renouvelée, début 2015, le CA a proposé que les membres des CPR soient élus préalablement à leur désignation, de façon à en renforcer la légitimité et la représentativité. Aussi les membres actuels des deux CPR sont-ils bien nommés par le CA, conformément au statut des Ensa, mais en s'appuyant sur les résultats d'un scrutin.

Chaque CPR est composée de 12 personnes. Le décret en autorise 20. Le comité se demande si l'élargissement de la composition des CPR ne contribuerait pas à une prise en charge plus collective des responsabilités et à l'implication d'un plus grand nombre encore d'acteurs de l'école.

L'existence de deux CPR avait suscité en 2005 le besoin d'une « inter-CPR » destinée à organiser les initiatives communes entre les deux formations. Or cette instance se réunit peu depuis 2006 (une fois par an) et elle n'est pas délibérative : l'école n'attend d'elle ni avis circonstancié, ni proposition nouvelle. Des contacts ont lieu par ailleurs entre les membres des deux CPR, et particulièrement entre les présidents. La question se pose cependant de savoir si ces rencontres, par exemple dans le cadre du « collège de direction », suffisent à traiter l'ensemble des thématiques concernées et à entraîner tous les membres de chacune des CPR dans les importants chantiers en cours : parachèvement du projet d'établissement, détermination de contenus communs aux deux formations à hauteur de 20 % de chacune, projet de double diplomation, réflexions sur les besoins et fiches de postes en vue des recrutements à venir.

Depuis le début de l'année 2012, pour rendre son fonctionnement plus lisible et insuffler un dynamisme partagé dans la préparation de son projet d'établissement, l'ensapBx a expérimenté de nouvelles structures de gouvernance et partiellement modifié son organisation administrative. Ainsi, le périmètre d'action du Conseil scientifique et du Bureau de la recherche a été élargi. Le Conseil scientifique, dont l'action était antérieurement cantonnée aux activités de recherche, a été consulté sur le projet d'établissement et sur les demandes d'habilitation des formations. Le Bureau intervient désormais à propos d'initiatives communes aux différentes unités de recherche telles que la rédaction d'une stratégie de développement global de la recherche et de la formation doctorale, la mise en place d'un séminaire doctoral commun, la réflexion sur un colloque international. Par ailleurs ont été créées une commission internationale et une commission de la vie étudiante.

L'organisation est maintenant structurée autour :

- du Conseil scientifique, composé de 20 membres choisis par le CA sur proposition des enseignants (huit personnalités extérieures dont le président du CS, 10 enseignants désignés parmi les membres des unités de recherche de l'école, un doctorant et le directeur de l'école). Il a pour mission d'assister les unités de recherche et les instances exécutives dans la mise en œuvre de leurs orientations scientifiques : structurations interne et externe, liens avec les universités, relations entre recherche et pédagogie, publications et valorisations ;
- du Bureau de la recherche, instance de réflexion sur le développement des unités de recherche et l'adossement des formations initiales à la recherche ; il dispose d'un secrétariat permanent ;
- de la commission internationale, composée d'enseignants, dont le chargé de mission RI assure le secrétariat. Elle a en charge les activités internationales de formation de l'ensapBx : mobilités étudiantes, projets pédagogiques à l'international, mobilités des enseignants ;
- de la commission de la vie étudiante composée d'étudiants et d'enseignants, présidée par un étudiant. Elle a en charge le développement de la vie étudiante au sein de l'école.

Le bilan de ces initiatives a été tiré début 2015 : elles produisaient globalement les effets escomptés mais leur multiplication avait aussi pour conséquence de concentrer les fonctions de coordination sur la seule direction de l'école, au risque de fragiliser les instances statutaires, notamment les CPR.

La décision a ainsi été prise par le CA de créer un collège de direction réunissant le directeur, le directeur adjoint, la directrice adjointe, directrice des formations, les présidents des deux CPR, le président et le vice-président du CA et des responsables des unités de recherche. Ce collège est défini exclusivement comme un lieu de coordination et d'articulation : ses missions sont de susciter la concertation au sein de l'établissement, d'harmoniser le fonctionnement des institutions, de préciser les relations entre les CPR et le CA, d'optimiser les liens entre l'administration et la pédagogie et de contribuer à la construction d'une offre pédagogique à l'interface des formations en architecture et en paysage.

Cette ultime création peut sembler paradoxale, puisqu'elle revient à établir un nouveau lieu pour corriger les inconvénients dus à un trop grand nombre de lieux. Mais ses effets seront bénéfiques si ce nouveau collège parvient véritablement à coordonner les actions et à susciter des fonctionnements concertés et clairement organisés entre les instances statutaires, entre direction et instances statutaires, entre instances statutaires et groupes de travail thématiques. Le comité note en particulier que les relations entre les instances chargées de la recherche et celles qui régulent la pédagogie pourraient être plus étroites. Les deux CPR par exemple, malgré la dernière lettre de leur acronyme, se préoccupent presque exclusivement des formations initiales et spécialisées, sans lien intrinsèque avec les stratégies de recherche.

D'un point de vue administratif, une structuration par pôles (administration générale, formations, recherche et doctorat) et missions transversales (communication, international) a été élaborée pour mieux piloter l'offre de formation et favoriser une approche globale et stratégique. Un poste de directeur des formations a été créé pour assurer la coordination et le pilotage administratif de l'offre de formation entre les formations architecture et paysage.

III – Seules les deux missions fondamentales statutaires sont vraiment mises en œuvre

En tant qu'établissement public administratif sous tutelle du MCC et dans le cadre de la mission de service public de l'enseignement supérieur confiée aux écoles d'architecture, l'ensapBx a des missions fixées par le décret du 27 novembre 1997.

Les missions de formation initiale et de formation spécialisée en architecture et en paysage et celles qui concernent la recherche sont incontestablement assumées, et leur pilotage est clairement identifié. En revanche, plusieurs missions statutaires sont délaissées : formation continue diplômante des professionnels de l'architecture et du paysage dans le cadre de la promotion sociale, formation permanente des professionnels de l'architecture et du paysage, formation des personnels chargés de l'enseignement de l'architecture et du paysage.

IV – L'école est reconnue et appréciée par ses partenaires

L'ensapBx a su se doter de partenaires nombreux et pertinents, avec lesquels elle entretient des relations tenant compte de la diversité et de la spécificité des besoins en matière de formation, de recherche et d'insertion professionnelle. Elle est actuellement associée de la Comue Aquitaine et a pour objectif à court terme d'intégrer cette Comue en tant que membre. Elle pourra ainsi asseoir son enracinement dans le contexte de l'enseignement supérieur et de la recherche et le faire bénéficier de ses contributions spécifiques quant à une approche diversifiée du fait spatial relevant simultanément des sciences de la construction et des sciences humaines. Ses partenariats avec les universités (particulièrement l'université de Bordeaux et l'université Bordeaux Montaigne) sont structurels, et elle mène des actions pédagogiques ponctuelles avec plusieurs autres établissements (École des Beaux-Arts de Bordeaux, ISA BTP, ENSAM, IEP, université de La Rochelle). Le regroupement de ses unités de recherche dans deux unités mixtes de recherche (UMR) réunissant CNRS et universités renforcera cette inscription claire de l'ensapBx dans le paysage de l'enseignement supérieur aquitain. Les interactions au sein de la Comue concerneront tant la recherche que la formation (participation à l'offre de formation M et D, enseignement par projet et articulation transdisciplinaire des formations), et permettront également d'améliorer l'attractivité de l'école hors région.

Ses partenariats avec les collectivités territoriales (Ville et métropole de Bordeaux, conseil départemental de la Dordogne, conseil départemental de la Gironde, conseil régional d'Aquitaine) et avec de nombreux acteurs culturels, économiques et professionnels locaux sont actifs et liés étroitement aux activités d'enseignement, de recherche et de diffusion de la culture architecturale et paysagère. Ces partenaires, associés à la vie de l'établissement et à ses réflexions stratégiques, perçoivent bien les spécificités et apprécient à leur juste mesure les potentialités que l'école recèle.

La recherche et la formation

I – Stratégie en matière de recherche

1 ● L'école dispose d'un potentiel de recherche important

La recherche est revendiquée, organisée et mise en valeur depuis plus de vingt ans dans l'école.

Cinq unités de recherche habilitées par le bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère du MCC y contribuent activement :

- ARPEGE - Architecture, recherche et pratique expérimentale à la grande échelle -, École doctorale ED 480 Montaigne-Humanités : huit enseignants et chercheurs de l'école (titulaires, contractuels et associés), quatre doctorats en cours. Les recherches sur la démarche de projet articulent ingénieries spatiales et SHS, élaborations théoriques à partir d'une pratique d'expérimentation prévalente.
- CEPAGE - Centre de recherche sur l'histoire et la culture du paysage -, équipe interne du laboratoire Adess (Aménagement, Développement, Environnement, Santé, Société), UMR CNRS 5185, École doctorale ED 480 Montaigne-Humanités : sept enseignants et chercheurs de l'école (titulaires, contractuels et associés), deux doctorats en cours. Les recherches portent sur l'histoire et la culture du paysage.
- GEVR - Groupe d'étude de la ville régulière -, membre du laboratoire Adess, UMR CNRS 5185, École doctorale ED 480 Montaigne-Humanités : trois enseignants et chercheurs de l'école (titulaires, contractuels et associés), pas de doctorant signalé. La recherche concerne la morphogenèse des espaces bâtis, à l'échelle du bâtiment et à l'échelle urbaine.
- GRECAU - Groupe de recherche environnement, conception architecturale et urbaine -, École doctorale ED 209 : Sciences Physiques et de l'Ingénieur : neuf enseignants et chercheurs de l'école (titulaires, contractuels et associés), trois doctorats en cours. Les recherches portent sur les relations entre l'espace construit et son environnement, du point de vue de l'ingénierie spatiale et des SHS ; ces recherches sont spécialisées dans les ambiances sonores et les effets de l'utilisation du bois.
- PAVE - Profession architecture ville et environnement -, laboratoire associé au Centre Emile Durkheim, UMR CNRS 5116, université de Bordeaux, École doctorale ED 545 sciences sociales : société, santé, décision : six enseignants et chercheurs de l'école (titulaires, contractuels et associés), six doctorats en cours dont un en co-direction. La recherche porte sur les logiques d'acteurs et les relations entre architecture et société, sur un socle théorique principalement sociologique.

Les recherches menées dans l'école couvrent de nombreux champs disciplinaires. Elles s'intéressent d'une part aux métiers de l'architecture, de l'urbanisme et du paysage abordés quant aux spécificités de leurs conceptions, projets et ingénieries, selon des approches qui incluent les sciences de l'ingénieur et les sciences et techniques. Elles abordent d'autre part de nombreux enjeux appartenant aux sciences humaines et sociales - géographie, sociologie, anthropologie, sciences politiques, droit, histoire. En de nombreuses occasions, elles croisent ces apports différents et tentent de les articuler.

Pour mener à bien sa politique de recherche, l'école s'est mobilisée et plusieurs facteurs positifs sont notables, parmi lesquels un nombre significatif d'enseignants titulaires docteurs ou habilités à diriger des recherches (six professeurs, 29 maîtres assistants), le rattachement direct à ses équipes de doctorants - 15 en 2013-2014, 19 en moyenne sur les années 2009-2014 - la mise en place de mesures incitatives : décharges de service d'enseignement pour les directeurs des unités de recherche, possibilité de congé de formation (six mois) pour les enseignants préparant une thèse ou une HdR - l'implantation de ses unités de recherche dans les locaux mêmes de l'école, concourant à une présence visible dans l'établissement.

Les thématiques sont traitées simultanément du point de vue de la recherche fondamentale et de manière opérationnelle et finalisée, par le biais de conventions et contrats dont le volume global annuel se situe entre 300 à 400 000 €. Si les publications dans des revues scientifiques de rang A ne sont pas très fréquentes, le nombre et la qualité des études, articles et contributions à des ouvrages collectifs rédigés par les membres des unités de recherche de l'école sont tout à fait appréciables.

Outre ses qualités propres, la recherche tient une place centrale dans la stratégie de l'école dans la mesure où elle articule les deux grands axes que sont l'architecture et le paysage et constitue à ce titre un socle dans l'ambition de l'établissement d'exister et de se présenter comme une entité cohérente. Elle joue en outre un rôle majeur dans la politique de partenariat de l'école. Elle est au centre des nombreuses relations tissées avec des institutions académiques, des collectivités territoriales et des entreprises. Elle participe à la bonne reconnaissance de l'école et à son indéniable inscription dans le paysage universitaire, professionnel et institutionnel.

2 ● La recherche est explicitement située au cœur du projet d'établissement

Plusieurs mesures ont été prises dans les trois dernières années pour inscrire la stratégie de recherche de l'école dans son projet d'établissement.

Sur le fond, dans un souci de cohérence et de visibilité, quatre principales thématiques ont été synthétiquement définies :

- les évolutions des métiers et des logiques d'acteurs de la production d'espaces et de territoires dans le monde contemporain (architecture, paysage, urbain, environnement) ;
- la question des identités territoriales confrontées à de nouveaux paradigmes culturels et environnementaux ;
- les problèmes liés à la conception d'espaces urbains et de paysages dans le contexte de la transition énergétique ;
- la qualité des espaces habités, abordée du point de vue conjoint de l'ingénierie architecturale et des sciences humaines et sociales.

L'élargissement en 2012 des missions du Conseil scientifique a donné à ce dernier un rôle décisif quant à l'inscription de la recherche dans le projet d'établissement de l'école. Le CS délibère, avant adoption par le CA, sur tous les points engageant la définition et l'application de la stratégie de l'école dans ce domaine, parmi lesquels, en interne, les demandes d'accréditation des diplômes nationaux, les projets de création ou suppression de diplômes d'établissement, la qualification à donner aux emplois d'enseignants et de chercheurs et, plus largement, les programmes et conventions de recherche, la répartition des crédits, les projets d'accords scientifiques et la participation des unités de recherches et de l'ensapBx à des réseaux locaux, nationaux et internationaux.

Parallèlement, l'organisation de la recherche a été redessinée au sein d'un Pôle recherche et doctorat doté de deux ETP administratifs dont les missions spécifiques concernent à la fois la vie des unités de recherche, le développement de la recherche et des relations avec les universités, l'accompagnement des doctorants et l'accueil de scientifiques, une veille sur l'activité nationale et internationale en matière de recherche, la diffusion de l'information, la valorisation des productions scientifiques, la préparation du bureau de la recherche et du CS.

Le bureau de la recherche, réunissant les responsables des unités de recherche et des responsables administratifs, formule des propositions concernant stratégie globale et actions transversales (séminaire doctoral, journées doctorales, colloques), qui sont ensuite soumises au CS et au CA.

3 ● L'ensapBx se prépare activement à des modifications structurelles

La situation de la recherche à l'ensapBx est marquée depuis plusieurs mois par l'anticipation de dispositions qui, à plusieurs titres, créeront de nouvelles conditions d'exercice.

Au titre des mesures concernant toutes les Ensa et demandant de chacune une préparation spécifique, il s'agit de l'évolution du statut d'enseignant vers celui d'enseignant-chercheur et de l'évolution du statut des établissements ; ces deux nouveautés sont susceptibles de contribuer au développement de la recherche dans les écoles d'architecture, à condition qu'elles s'y préparent. Le comité estime que l'ensapBx est prête à accompagner ce mouvement.

Localement, l'intégration de la région Aquitaine dans une nouvelle région plus vaste est une donnée à prendre en compte, dans la mesure où les unités de recherche de l'ensapBx ont de nombreux liens avec les collectivités territoriales et où l'école sera la seule Ensa de la nouvelle Région.

Les cinq unités de recherche de l'école seront incluses, début 2016, dans deux UMR, selon une nouvelle structuration voulue par le CNRS. Ce changement n'est pas très important en ce qui concerne l'équipe Pave, laboratoire d'ores et déjà associé au Centre Emile Durkheim, UMR CNRS 5116. Il représente en revanche une importante mutation structurelle pour les quatre autres unités de recherche de l'école, qui ensemble contribueront à la création d'une grosse UMR Passages (200 chercheurs, une centaine de doctorants) issue de la fusion des UMR CNRS Adess (dont font partie Cepage ET GEVR) et SET, et de l'intégration des équipes Grecau et Arpege.

La direction de l'école voit dans la nouvelle configuration locale de la recherche l'opportunité de répondre à plusieurs exigences. En interne, elle en attend l'amélioration de la lisibilité et de la reconnaissance de la présence institutionnelle et scientifique de la recherche dans l'établissement, l'émergence d'un projet scientifique cohérent couvrant les deux disciplines architecture et paysage, la valorisation de transversalités scientifiques et la consolidation de l'interdisciplinarité, ainsi qu'une synergie renforcée des instances en charge de la recherche et des études doctorales. Dans ses relations avec les universités et le CNRS, elle escompte un soutien en matière d'ingénierie de recherche sous la forme d'un personnel CNRS dédié, une reconnaissance accrue de ses spécificités au sein de la Comue, une articulation plus claire de la recherche et des masters proposés sur le site, une clarification des perspectives d'accueil des doctorants et des chercheurs.

Dans ce contexte de restructuration le comité considère que l'école doit aussi trouver un équilibre pour que ses unités de recherche demeurent lisibles en tant que telles et qu'elles continuent à irriguer et enrichir ses formations et pour qu'elle continue à être identifiée à travers sa production scientifique. Consciente de ce défi, l'école met en avant plusieurs facteurs susceptibles de contribuer à le relever :

- la volonté de la direction d'afficher une politique de recherche de l'école, en accord avec les équipes ;
- le fait que les équipes restent localisées dans l'école ;
- le recrutement par l'ensapBx du gestionnaire administratif de l'une des deux UMR, affecté à l'UMR du CNRS ;
- le recrutement d'un ingénieur de recherche localisé à l'école.

Sur le fond, l'école devra veiller à ne pas perdre le bénéfice du travail d'harmonisation des thématiques et problématiques effectué ces dernières années en interne. La complémentarité de la recherche finalisée sur contrats et de la recherche fondamentale est à préserver également, par un travail maintenu sur les assises théoriques de chacune de ces actions.

L'un des autres enjeux de la période qui s'ouvre est l'ancrage des disciplines architecture et paysage dans l'ED 480 devant permettre à court terme la délivrance d'un doctorat en architecture et paysage qui n'est pas encore intégré dans l'offre de formation de l'ensapBx ni de cette école doctorale. L'ensapBx travaille activement à l'élaboration d'une demande d'accréditation d'un doctorat en architecture et paysage, qui sera soumise pour la période 2021-2025.

Ces objectifs témoignent des ambitions de l'école, qui sont réelles. Leur formulation va dans le sens des préconisations du rapport du comité de l'AERES de 2010. Leur réalisation devrait confirmer les liens entre l'ensapBx et les universités, contribuer à son inscription dans le processus en cours de regroupement régional des établissements d'enseignement supérieur autour de la Comue et ouvrir des perspectives d'investissement des unités de recherche à de nouvelles échelles.

4 ● L'école souhaite avoir la main sur sa stratégie de recrutement et d'emploi

D'une manière prospective, les conséquences du départ en retraite de plusieurs acteurs majeurs et pionniers de la recherche dans l'école doivent être mesurées et anticipées au mieux, au risque d'une fragilisation de certains secteurs.

L'établissement ne peut s'engager dans une politique suivie de ses emplois et de ses compétences tant qu'il ne dispose pas d'une vision pluriannuelle de ses ressources humaines et n'est pas associé au recrutement des titulaires, actuellement désignés par un jury national. Quant aux recrutements à venir d'enseignants-chercheurs (avec ce nouveau statut), il faudra veiller à répartir les postes selon une stratégie globale explicitement définie. De ce point de vue, la communauté des chercheurs de l'école, comme de celle des autres établissements équivalents, souhaite

une modification des procédures nationales de recrutement des enseignants dans les Ensa, pour une prise en compte plus adéquate des besoins exprimés dans les profils de poste rédigés localement.

Le CS, qui ces dernières années a beaucoup œuvré à la formulation de la stratégie de recherche de l'école et aux liens entre équipes, pourrait consacrer désormais ses réflexions à la formation à la recherche et à l'évaluation de la recherche, ainsi qu'à la répartition des moyens (qui ne peuvent être distribués selon une exclusive logique quantitative, accentuant alors injustement la disproportion entre la petite équipe Pave et la très grosse UMR Passages), y compris en termes de définition du profil des postes à pourvoir.

II – Politique de formation initiale et continue

1 ● Une politique judicieuse de collaboration avec les universités

L'ensapBx délivre les diplômes suivants :

- le diplôme d'étude en architecture (DEEA, valant grade de licence) ;
- le diplôme d'Etat d'architecte (DEA, valant grade de master) ;
- l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP, obtenue en un an après le DEA) ;
- le diplôme de paysagiste DPLG (Bac + 5) ;
- le certificat international d'étude de paysage et de territoire (CIEPT, diplôme d'établissement).

L'école est co-habituée à délivrer les diplômes suivants :

- avec l'UBM, institut d'aménagement, de tourisme et d'urbanisme (IATU), le master sciences humaines et sociales, mention urbanisme et aménagement durables, spécialité « Urbanisme : stratégie, projets, maîtrise d'ouvrage » (USPMO) ;
- avec l'UB, le master sciences, technologies, santé, mention mécanique et ingénieries, spécialité génie civil, « Architecture et construction, parcours ambiances et confort pour l'architecture et l'urbanisme » (ACAU).

Elle intervient par ailleurs, à titre de partenaire, dans les formations suivantes :

- avec l'UBM (IATU), le master 2 sciences humaines et sociales, mention urbanisme et aménagement durables, spécialité « Paysage et évaluation environnementale dans les projets d'urbanisme et de territoire » (PEEPUT) ;
- avec l'université de La Rochelle, le master 2 « développement culturel de la ville » ;
- avec l'UBM, le master « Design : innovation, technologie, arts ».

Ce tableau étoffé, auquel s'ajoute la demande en cours d'accréditation d'un parcours master en médiation environnementale, manifeste une réelle volonté de diversification et d'articulation entre les diplômes spécifiques d'une école d'architecture et de paysage et une offre de formation universitaire. Les co-habilitations et participations de niveau master engagent particulièrement des enseignants par ailleurs actifs dans le domaine de la recherche et témoignent des partenariats constructifs tissés avec le monde universitaire. Ils constituent l'une des richesses de l'école. Celle-ci dispose manifestement de toutes les compétences requises pour revendiquer, à propos des trois derniers diplômes listés, de n'y être pas seulement associée à titre de partenaire mais d'accéder, comme pour les deux précédents, à leur co-accréditation.

2 ● Une évaluation des enseignements organisée mais perfectible

L'évaluation des enseignements par les étudiants est organisée depuis 2013. Elle donne lieu à deux campagnes annuelles, à l'intersemestre et en fin d'année. Elle est suivie par une commission de l'évaluation des enseignements et est inscrite à l'ordre du jour des CPR qui réfléchissent à l'amélioration de l'outil. Les réponses recueillies sont réparties par enseignements et remises au directeur et aux présidents des CPR. Si leur examen a permis, à la marge, d'alléger tel ou tel enseignement, il semble pourtant que le traitement des données et leurs retombées ne soient pas encore pris en charge par l'ensemble des acteurs. Une participation de représentants des différentes composantes de l'école, y compris des étudiants, à l'élaboration des grilles et à l'interprétation des résultats favoriserait une appropriation commune et produirait des effets bénéfiques sur la définition des finalités et des choix pédagogiques.

3 ● Architecture et paysage : une nécessaire recherche de mutualisations

L'existence à l'ensapBx de deux formations distinctes, architecture et paysage, constitue l'une de ses principales spécificités. L'école est manifestement partagée entre la volonté de présenter ces deux parcours comme les composantes d'un même établissement et d'une offre de formation unique, et celle de permettre à chacun de faire valoir ses dimensions propres. L'existence de deux CPR manifeste cette seconde disposition, tandis que la contribution de l'une et de l'autre à une stratégie de formation commune relève de la première.

La réforme récente du diplôme d'Etat de paysagiste maintient une admission sur concours à Bac + 2 et permet en formation initiale l'obtention d'un diplôme valant grade de master obtenu en 3 ans au lieu des 4 années du DPLG antérieur. L'ensapBx adapte ses enseignements à ces dispositions nouvelles, tout en regrettant que celles-ci ne s'organisent pas selon le schéma LMD. Pour corriger les difficultés posées de ce fait au rapprochement des formations en paysage et en architecture, l'école construit de manière expérimentale et pionnière un projet de diplôme d'établissement, se proposant *de facto* d'aligner les études de paysagiste à Bac + 5. La demande d'accréditation en cours vise la reconnaissance du grade de licence. Ce projet innovant devrait permettre d'établir de véritables passerelles entre les deux formations.

La construction des deux premières années de la licence paysage à l'horizon 2016 permettra de mutualiser des moyens et des contenus. A la demande du CA, les deux CPR travaillent à la définition d'enseignements communs à hauteur de 20 % du volume total de chacune des formations, ce qui constituera une véritable mutation, l'interaction n'étant aujourd'hui effective qu'à partir de la troisième année et seulement de façon marginale à l'occasion d'ateliers et de projets partagés.

En ce qui concerne les études en architecture, la procédure en cours d'accréditation des programmes est le catalyseur d'une volonté de clarification. On note un réinvestissement dans ce processus des enseignants, favorables à la réorganisation des différents champs disciplinaires autour des logiques, pratiques et savoir-faire du projet d'architecture.

Le projet récent d'un double diplôme « architecture et paysage » va lui aussi dans ce sens, dans la mesure où il permet de définir les compétences à acquérir en commun et les modalités pédagogiques appropriées. Il consisterait à fournir à des diplômés de l'une et l'autre filière, dont les effectifs visés ne sont pas précisés, en deux années, les compléments de formation nécessaires à une double compétence, ou à une compétence synthétique innovante.

4 ● La formation continue diplômante et la formation continue qualifiante ne sont pas prises en charge par l'école

Ces deux missions ne sont pas présentées comme des enjeux structurants et ne font pas l'objet de réflexions institutionnelles ou pédagogiques particulières.

L'école ne dispose pas en interne de personnes dédiées susceptibles de développer des cycles de formation continue, ce qui constitue un manque à gagner : le dégagement de ressources propres grâce à de telles actions pourrait favoriser le développement de nouveaux projets au service des formations initiales, du double diplôme ou de la formation tout au long de la vie.

L'impossibilité de rémunérer des enseignants titulaires sur heures complémentaires constitue dans ce domaine un obstacle. Peut-être l'école pourrait-elle envisager de mobiliser à ce sujet des reliquats de charges d'enseignement dont le CA s'inquiétait dans le compte-rendu de sa réunion de juin 2015 ?

L'ensapBx réfléchit à une option consistant, particulièrement dans le domaine du paysage, à ouvrir des modules de formation initiale existants à un public de formation continue.

Dans la mesure où plusieurs enseignants de l'école interviennent régulièrement dans les formations mises en place par le centre des formations des architectes ou dans les formations d'urbanisme de l'IATU, le comité estime que des potentialités et compétences existent qui pourraient être mises à profit dans l'organisation de formations propres à l'école et contribuant à son rayonnement.

5 ● La formation des personnels, une nécessité à mettre en œuvre

La formation des personnels administratifs est correctement assurée, avec un budget annuel d'environ 31 000 €. En revanche, la formation des personnels enseignants est quasiment inexistante, et les rares propositions obtiennent des taux de réponse très faibles. Il n'existe pas d'offre structurée concernant les langues ou les nouvelles technologies.

A la demande de jeunes enseignants, l'école a organisé récemment des « séminaires pédagogiques », pour lesquels elle a invité des intervenants extérieurs spécialisés ; cette demande révèle des besoins à satisfaire et manifeste une volonté qu'il conviendra d'encourager.

6 ● Une exploitation encore insuffisante des outils numériques et des innovations pédagogiques qu'ils permettent

L'atelier maquette récemment ouvert a permis de développer et de favoriser des modes nouveaux d'expérimentation et de représentation du projet. Dans le même esprit, un futur atelier à l'échelle 1, permettant de créer des prototypes en taille réelle, permettra aux étudiants de mettre en œuvre des matériaux de type béton ou brique, de comprendre la complexité des structures, des charpentes et de se confronter à la matérialité des bâtiments, au-delà de leur table à dessin. De nouvelles dynamiques seront ainsi favorisées.

En revanche, les possibilités offertes par les nouvelles technologies ne sont pas encore suffisamment prises en compte à l'ensapBx. L'école accède à la plateforme Moodle d'enseignement à distance, compatible avec les universités bordelaises et d'autres établissements d'enseignement supérieur, mais elle n'a pas encore pris toute la dimension des usages possibles induits par cet outil. Elle doit mettre à la disposition des étudiants des outils déjà existants venus d'autres établissements (l'explosion de l'usage du BIM⁵ - système d'information du bâtiment - dans le domaine de l'architecture pourrait par exemple constituer un champ d'expérimentation dans l'établissement) et construire des enseignements à distance.

L'ensapBx est en retard quant aux nouvelles pédagogies induites par les MOOCs. L'élaboration de cours en ligne nécessiterait des décharges de service pour les enseignants qui s'investiraient dans cette nouvelle technologie, ainsi que la présence d'un vidéaste en tant que de besoin pour le montage des films.

III – Le lien entre recherche et formation, les études doctorales

● Les études doctorales sont en plein développement au sein de l'école

Le renforcement de la formation doctorale et l'accueil des doctorants font partie des objectifs explicites de l'ensapBx. Dans cette optique, la création récente d'un séminaire doctoral propre à l'établissement, réunissant tous les doctorants accueillis dans les différentes unités de recherche de l'école autour de quatre thématiques transversales définies, est une initiative qui mérite d'être saluée et encouragée. Ce séminaire constitue en effet un lieu de réflexion et de travail susceptible, par une pratique active de la pluridisciplinarité, d'affirmer l'existence d'une communauté scientifique propre à l'école par-delà la répartition de ses doctorants dans plusieurs écoles doctorales distinctes. Il favorise par ailleurs une approche globale de la conception et du projet spatial par des apports diversifiés et complémentaires abordant des questions majeures de qualités environnementale, économique et sociale des espaces bâtis. Il est ouvert, outre aux doctorants, à tous ceux qui, enseignants, étudiants, administratifs, souhaitent participer à cette réflexion commune.

L'implication d'un nombre important d'enseignants de l'école (une quarantaine, si l'on additionne les titulaires, les contractuels et quelques associés) dans des activités de recherche et la présence de sept enseignants titulaires d'une HDR (deux en paysage, cinq en architecture) constituent des conditions favorables à l'articulation entre recherche et enseignement et au renouvellement des contenus des formations par l'apport des résultats de la recherche.

L'école offre ainsi aux architectes et aux paysagistes un cycle doctoral consistant, intégré dans trois écoles doctorales de l'UB et de l'UBM :

- l'École Doctorale 545 Société, politique, santé publique (UB) ;
- l'École Doctorale 480 Montaigne Humanité (UBM) ;
- l'École Doctorale 209 Sciences physiques et de l'ingénieur (UB).

Par ailleurs, un parcours recherche a été mis en place dans les formations initiales en architecture et en paysage. Sans doute pourrait-il être plus développé et articuler plus explicitement les différents domaines d'études des masters et les axes de recherche des équipes. Ce dernier point est manifestement un objet de débat au sein des CPR.

⁵ BIM : *Building information modeling*, instrument de modélisation et de gestion des données du bâtiment.

La perspective d'une poursuite d'études en doctorat, par le biais des relations étroites avec les universités, est ainsi réellement prise en charge à l'ensapBx. Toutefois le dossier de l'école ne fait pas état des taux de poursuite en thèse de ses diplômés.

Dans ce domaine aussi, il faudra veiller au remplacement des enseignants partant prochainement à la retraite, pour ne pas fragiliser conjointement la recherche et les études doctorales.

13 thèses encadrées par des enseignants de l'école ont, depuis 2011-2012, été soutenues : cinq pour l'obtention d'un doctorat en sciences de l'ingénieur, six pour l'obtention d'un doctorat en sociologie, deux pour l'obtention d'un doctorat en géographie.

L'ensapBx entend développer sa part de formation dans les écoles doctorales de rattachement. Elle travaille en particulier avec l'ED 480 à la conception d'un doctorat en architecture et paysage à l'horizon 2021 qui attesterait la reconnaissance de ses spécificités dans son environnement universitaire.

IV – La documentation

- Une médiathèque performante, mais des efforts à faire dans le domaine de la documentation numérique

Le centre de documentation paraît bien doté en moyens, tant en effectif qu'en locaux : il dispose de 1 000 m² pour sa médiathèque, dotée de 100 places assises. Le fonds dont dispose la médiathèque est considérable : plus de 26 000 documents consacrés à l'architecture et au paysage, constituant la seule bibliothèque spécialisée dans ces domaines dans l'ensemble de la région Aquitaine. Cette documentation est accessible en ligne, elle a fait l'objet d'un catalogue et d'une rétro-conversion. Un système de prêt est mis en place d'une part entre les Ensa et d'autre part avec les établissements membres et associés de la Comue Aquitaine. 800 lecteurs actifs fréquentent cette médiathèque. Une intégration des bibliothèques des unités de recherche est envisagée au sein de la médiathèque. L'équipe de cette médiathèque est impliquée dans les travaux qui s'effectuent au sein du réseau des documentalistes des écoles d'architecture.

Les achats réalisés sont importants, de l'ordre de 600 livres et 140 périodiques par an, pour une dépense en 2014 de 30 k€. Ces achats sont réalisés essentiellement à partir des bibliographies données en cours par les enseignants et par la consultation des catalogues des éditeurs français.

Les ouvrages publiés à l'étranger sont généralement peu achetés par la médiathèque. Par ailleurs, peu de revues numériques sont disponibles en ligne ; il est recommandé d'orienter ce centre vers un développement de l'accès aux ressources numériques.

La constitution d'une commission des usagers contribuerait à la définition de la politique d'achat de la médiathèque et à l'amélioration de quelques dispositions de fonctionnement, telles que des horaires d'ouverture correspondant pleinement aux attentes de la communauté.

La réussite des étudiants

I – Une démocratie étudiante formellement garantie mais à concrétiser dans les faits

Les étudiants sont représentés dans plusieurs instances statutaires de l'école, CA et CPR, et non statutaires, commission de la vie étudiante (CVE) et bureau des élèves (BDE). Administrateurs de l'école, ils sont élus pour deux ans au CA, où ils occupent sept sièges - quatre sont issus de la formation architecture, trois de la formation paysage -, en nombre égal avec les élus enseignants et les personnalités extérieures. Des représentants de promotions sont également élus chaque année et siègent dans les CPR : cinq en architecture, quatre en paysage. Cependant les élections dans ces deux instances font l'objet d'une faible participation des étudiants, aussi bien en termes de candidatures qu'en termes de votants, ce qui est analysé par plusieurs acteurs de l'école comme le témoignage d'un manque d'intérêt des étudiants pour la vie démocratique de l'école. Il est probable cependant qu'un complément d'encadrement et de communication de la part de la direction de l'école, particulièrement en période de scrutins, contribuerait à rendre plus clair le rôle des représentants étudiants et à encourager l'engagement du plus grand nombre dans la vie démocratique.

Le comité note en effet un soutien insuffisant apporté aux étudiants présents dans les différentes instances et, de ce fait, un sentiment de frustration et d'impuissance, voire de découragement. Bien que d'une certaine manière ces considérations négatives rapprochent les élus étudiants architectes et paysagistes, elles témoignent d'abord d'un déficit d'échange dans l'ensemble de la communauté étudiante de l'école.

À leur demande et malgré des relations conflictuelles, les représentants étudiants ont obtenu récemment le droit de vote en CPR, mais celui-ci ne semble pas encore effectif. Le CA a mis en place un journal⁶ permettant la diffusion des débats, mais des efforts restent à faire pour donner sens à la présence et à l'engagement étudiant dans les instances décisionnelles de l'école. Cela passe aussi par une plus grande participation des étudiants aux débats précédant les votes et en général par une reconnaissance plus explicite des étudiants comme force de proposition. Il revient aussi aux étudiants eux-mêmes de travailler à l'amélioration de la communication entre eux.

Le lieu de débats entre étudiants est la CVE. Active, elle joue son rôle de relais entre les associations et s'implique efficacement dans l'animation de l'école. Cependant, son fonctionnement actuel ressemble davantage à celui d'une association qu'à celui d'une instance interne dédiée à la vie démocratique étudiante. Une initiative de l'école dans les domaines de la formation des élus et de la définition de leurs compétences aiderait incontestablement la CVE à assumer ses missions.

II – Une vie étudiante potentiellement dynamique mais dispersée et insuffisamment prise en charge

La vie associative présente les mêmes symptômes que la vie démocratique : peu d'implication étudiante et une communication avec l'administration insuffisante. Les crédits ECTS accordés aux étudiants ayant un engagement associatif ne suffisent pas à susciter des vocations, et la vie démocratique et associative de l'école s'appuie sur un noyau dur restreint, pas toujours élu et fragile, de par les incertitudes qui se font jour quant à la succession des étudiants actuellement engagés.

Malgré ces difficultés, de nombreuses initiatives culturelles sont prises et mises en œuvre de façon effective, et de nombreuses occasions sont trouvées par les étudiants des formations en architecture et en paysage pour participer à des événements qui les concernent directement.

Les disparités entre emplois du temps des deux formations entravent parfois les possibilités communes, en dépit d'un effort de rapprochement de la part des associatifs. Les passerelles entre formations, actuellement à l'étude, pourraient aussi favoriser les échanges relatifs à la vie étudiante, ce qui pourrait en retour avoir des répercussions positives sur les enseignements partagés.

L'offre culturelle proposée par des acteurs extérieurs tels que le « 308/Maison de l'architecture »⁷ ou le centre « Arc en Rêve »⁸ est également une occasion d'échanges et de débats communs.

⁶ Le journal du CA a été mis en place sur décision du CA du 26 mars 2015. C'est un outil de communication du CA. Il ne s'agit pas du compte rendu des conseils mais d'un espace d'expression pour les membres du CA visant à expliciter les débats internes à l'ensemble des communautés de l'école.

⁷ La Maison de l'architecture d'Aquitaine, située au 308 avenue Thiers, est une association du conseil régional de l'ordre des architectes d'Aquitaine dédiée à la promotion de l'architecture au travers d'expositions, de rencontres, de débats, de visites guidées.

Le dynamisme relatif de la vie associative est financé par les étudiants au moment de leur inscription annuelle à l'école. En effet, une participation spécifique de 30 € par étudiant leur est demandée lors de leur inscription. L'école assure pour le compte de l'association « bureau des étudiants » la collecte des cotisations de celle-ci. La somme collectée (25 000 €) demeure donc extra-budgétaire et elle est intégralement reversée à l'association qui en assure la pleine gestion sous le contrôle d'étudiants élus. Le BDE a alors pour charge de répartir ce budget entre les différentes associations de l'école, sur la base de leur budget prévisionnel.

Pour être pleinement satisfaisant, un tel dispositif suppose une information partagée dans la plus grande transparence. Le comité suggère pour cela que l'école contribue à la formation des étudiants associatifs aux méthodes de gestion budgétaire et de trésorerie. Par ailleurs un compte rendu détaillé du financement de chaque association, ainsi que le rapport financier annuel, doivent pouvoir être communiqués par le BDE à l'ensemble des étudiants.

III – Des services spécifiques utiles mais payants, un accès incomplet aux avantages consentis aux étudiants de la Comue

Les associations disposent de locaux au sein de la Pyramide, qui constitue le foyer étudiant de l'école. Appréciée et fréquentée, la Pyramide est un atout pour la réussite de la vie étudiante à l'ensapBx. Elle offre des espaces de détente et de travail et abrite de nombreux événements étudiants. L'école met également à disposition des étudiants un atelier maquette particulièrement bien équipé et des salles informatiques.

L'ensemble des services dédiés aux étudiants - atelier maquette, accès aux salles informatiques, utilisation du service d'impressions - est payant. Si le tarif est adapté aux étudiants boursiers, cela représente tout de même des dépenses qui s'ajoutent aux frais d'inscription, à hauteur d'une centaine d'euros pour l'ensemble des services, ce qui peut constituer une entrave au principe de l'égalité des chances défendu par ailleurs par l'école.

La décision prise par l'école de mettre fin à l'ouverture de ses locaux 24h/24 a été mal perçue par beaucoup d'étudiants. Cette mesure répondait à un souci de sécurité ; elle a aussi eu pour effet de supprimer une disposition qui, contribuant à compenser son éloignement du centre-ville bordelais, constituait un point fort de l'école en matière de vie étudiante et de confort de travail.

Les étudiants de l'ensapBx sont prioritaires pour la location des 82 appartements de la résidence étudiante Claude Ferret gérée par l'organisme Domofrance. Cette résidence, située sur le terrain de l'école, propose des logements de taille raisonnable (22 m² environ) pour des loyers corrects (351,07 € en moyenne, hors charges, sans APL).

L'accès aux services universitaires est parfois compliqué. Le restaurant universitaire est éloigné, les services du Crous ne donnent pas lieu à une information suffisante et les installations sportives sont payantes pour les équipes de l'école. Une dynamique doit être impulsée pour que les étudiants de l'école bénéficient de la totalité des avantages et services offerts aux autres étudiants du campus.

IV – Un souci réel de la réussite des étudiants, mais une aide à personnaliser

L'école met en place des dispositifs d'aide à la réussite des étudiants. Elle est partenaire du programme « égalité des chances », dispositif destiné à favoriser l'accès aux Ensa d'élèves de classes terminale scolarisés dans des établissements d'enseignements technologique ou professionnel. Les liens tissés dans ce cadre entre lycéens et moniteurs étudiants sont très positivement perçus. Cette initiative, déjà pointée dans le rapport de l'AERES comme un « point fort », se poursuit efficacement.

D'une manière générale, l'échec reste une exception dans les formations initiales dispensées à l'ensapBx. Des efforts cependant restent à faire dans le domaine de l'information concernant l'orientation et l'avenir professionnel. On peut souhaiter aussi une amélioration de l'accompagnement des étudiants dans leur parcours personnel, particulièrement lorsqu'ils se trouvent en situation de préparer une mobilité à l'étranger ou une période de stage. Une clarification de la politique de l'école dans ces matières est également souhaitée par plusieurs de ses partenaires.

⁸ Arc en Rêve est un centre d'architecture qui participe à la sensibilisation aux cultures architecturale, de la ville, du paysage et du design. Il joue un rôle de médiation pour la promotion de la qualité du cadre de vie.

La valorisation et la culture scientifique

Dans le contexte particulier des Ensa, la notion de valorisation recouvre à la fois la mise en valeur des activités de recherche et celle de la production des étudiants dans les ateliers de projet. Elle répond aussi au souci de faire connaître l'architecture et ses métiers auprès d'un public large et particulièrement la sensibilisation des jeunes à l'architecture, notamment en milieu scolaire.

La stratégie d'ensemble de l'ensapBx et le choix institutionnel dont témoigne son organigramme (qui situe la valorisation dans une mission définie comme « communication et diffusion ») est d'intégrer la valorisation dans une action plus générale de communication visant au rayonnement de l'école et au renforcement de son ancrage dans le milieu professionnel et auprès des collectivités territoriales. Aucune ligne budgétaire spécifique ne lui est dédiée. Les questions auxquelles les actions relevant de ce domaine s'efforcent de répondre concernent principalement les contenus et les pratiques que l'école développe en interne, en paysage et en architecture, et qu'elle souhaite faire connaître au-delà de ses murs. La production des ateliers est ainsi privilégiée, en lien avec les activités pédagogiques.

Dans le cadre ainsi délimité, l'école développe une activité effective, souvent liée à ses nombreux partenariats. Les formes de cette action sont principalement des expositions organisées *in situ* ou des participations à des expositions présentées dans d'autres lieux ; des colloques, conférences ou tables rondes dont les thématiques sont arrêtées par des enseignants, parfois aussi des étudiants de l'école ; des éditions : participations à des publications de diffusion de la culture architecturale (l'ensapBx contribue par exemple activement aux volumes édités par la direction générale de l'aménagement de la ville de Bordeaux à l'occasion des biennales d'architecture, d'urbanisme et de design de Bordeaux) ou publications propres à l'école (sous la forme de livres ou de documents accessibles sur le site Web de l'établissement). Parmi ces dernières, on remarque par exemple :

- une série de trois publications intitulées « *All over* : L'architecture au collège », *workshop* dans les collèges (volume 1, 2012), *workshop* dans des collèges et des lycées (volume 2, 2013), la fabrique de l'architecture et de paysage à l'école (volume 3, 2014) ;
- une publication intitulée « On l'aime cette école ? », restitution d'un *workshop* interne ayant réuni de nombreux étudiants et enseignants en 2013 ;
- un volume intitulé « (A suivre...) Le livre des diplômés Architecture & Paysage » 2013-2014.

Cet échantillon témoigne des divers objectifs que se donne l'ensapBx en matière de valorisation. On y discerne à la fois un souci de diffuser la culture architecturale et paysagère dans le milieu scolaire, une volonté de contribuer à l'émergence de jeunes professionnels par la mise en valeur de leurs compétences et de leur créativité et l'idée que la publication de propositions débattues en interne peut favoriser la conscience d'appartenir à une institution commune et au partage de son image et de ses orientations.

La valorisation apparaît en effet en interne comme un enjeu stratégique à plusieurs titres : dans le resserrement des liens entre filières architecture et paysage, dans l'entrecroisement de thématiques multiples liées de façon générale au projet spatial, dans la conviction que la pédagogie gagne à être prolongée par des manifestations et documents publics largement diffusés, dans la prise de conscience de l'appartenance de tous à une même communauté institutionnelle.

Dans ses relations avec ses partenaires locaux, l'école met aussi en avant les très nombreuses potentialités qu'elle recèle en matière de diffusion de la culture architecturale, dont elle est reconnue comme l'un des acteurs essentiels à Bordeaux. Elle organise ainsi expositions et cycles de conférence en association avec l'ordre des architectes, elle participe activement aux différentes éditions d'Agora, biennale consacrée à l'architecture, à l'urbanisme et au design, qui en 2017 valorisera aussi le paysage, et elle collabore étroitement avec des structures locales très actives (Arc-en-rêve, 308/Maison de l'architecture, Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE)).

A l'échelle régionale, les initiatives s'organisent à géométrie variable selon les formations. En architecture, à défaut d'une activité structurée, on observe un travail d'animation ponctuel lié aux enjeux pédagogiques et scientifiques de l'école. En paysage, l'école est active dans l'animation du « Réseau Paysage Midi-Pyrénées », création du réseau aquitain du paysage (RAP) soutenu par la DREAL et animé par l'union régionale des CAUE, en collaboration avec le CREN Poitou-Charentes et avec la direction départementale des territoires du Cantal.

Il convient aussi de noter l'ouverture du centre de documentation à un public extérieur à l'école.

Pourtant, malgré ces nombreuses initiatives et participations, la diffusion culturelle n'est pas encore perçue par l'ensemble de l'école comme une dimension prioritaire. Le comité recommande la recherche d'une appropriation plus collective des différents aspects de la valorisation, au-delà d'implications et de motivations individuelles exemplaires.

Des progrès pourraient en particulier être faits dans l'articulation entre la mise en valeur de la production des ateliers et la diffusion de la culture architecturale d'une part, et d'autre part la valorisation de la recherche, qui ne peut pas être considérée comme du ressort exclusif des unités de recherche et du CNRS mais doit aussi être revendiquée par l'établissement tout entier.

Les relations européennes et internationales

I – Une ouverture à l'international effectivement pilotée qui demande toutefois à être davantage structurée et institutionnalisée

Le rapport d'évaluation du comité d'évaluation de l'AERES 2010 soulignait une stratégie insuffisante à propos des relations extérieures. Afin de développer sa politique internationale, l'ensapBx a créé, en 2012, une commission relations internationales (CRI) rattachée directement au directeur, présidée par un enseignant, composée d'un vice-président, de 12 enseignants (dont deux paysagistes) et des référents associés. Assistée par une responsable administrative et son adjointe, la CRI se réunit tous les deux mois pour définir les nouvelles pistes d'actions et évaluer celles en cours. Elle présente au directeur le compte rendu de chacune de ses réunions.

Sa stratégie s'appuie beaucoup sur les initiatives personnelles des référents et enseignants qui jouent un rôle consultatif, animent des actions internationales et suivent de près les relations bilatérales. Cette pratique assure la pérennité des projets entrepris mais nécessite toutefois d'être institutionnalisée, au risque de perdre son efficacité avec le départ à la retraite ou le changement de poste des référents.

Ses missions s'ordonnent autour de deux grands axes :

- la mobilité étudiante entrante et sortante ;
- les projets et partenariats internationaux.

II – Une mobilité étudiante à dynamiser et une nécessaire recherche d'équilibre entre mobilités entrante et sortante

La mobilité sortante des étudiants n'est pas obligatoire dans le cadre de leur cursus. Entre 2013 et 2015, 81 % des diplômés en architecture et 30 % des diplômés en paysage ont cependant effectué une mobilité d'une durée d'un an pendant leur scolarité. Les étudiants sortant exercent cette mobilité en Europe *via* les dispositifs de mobilité type Erasmus. Dans un contexte concurrentiel d'ouverture à l'international et en l'absence de réseaux d'établissements européens définis, cette pratique contribue à renforcer et stabiliser les relations bilatérales que l'école entretient avec ses partenaires internationaux : 57 conventions internationales (38 conventions en Europe, 19 hors Europe).

Les étudiants candidats à une mobilité sont traditionnellement choisis sur la base de leur parcours d'études, de leurs thématiques et domaines d'intérêt, après présentation d'une lettre de motivation et suite à un entretien avec la CRI. Toutefois l'accent est désormais mis sur le niveau de langue nécessaire à la poursuite des études dans un pays étranger. Pour être pleinement satisfaisante, l'organisation de la mobilité devrait être secondée par un encadrement accru, des aides spécifiques (bourse, choix de l'université d'accueil sur la base d'une information portant sur ses orientations et d'une bonne connaissance de ses programmes), un suivi et un accompagnement personnalisés et une valorisation en fin de mission, par exemple sous la forme de publications de documents ou de présentations orales permettant un partage des expériences à l'échelle de l'ensemble de l'école. Quelques autres mesures pourraient dans le même sens encourager la mobilité, telles que son ouverture au cycle licence et un aménagement des semestres d'initiation à la recherche.

Si, malgré ces manques, la mobilité sortante est effective pour un nombre appréciable d'étudiants, il n'en a pas toujours été de même pour la mobilité entrante (en 2013-2014 : 63 étudiants entrants). Toutefois depuis 2014-2015, l'exigence en langue (niveau minimum requis dans la langue d'enseignement de l'université d'accueil) a amorcé un rééquilibrage des mobilités entrantes et sortantes en architecture. Le déséquilibre conjoncturel observable pour la formation paysage pourra se résoudre lorsque les nouveaux cycles de formation seront complètement en place. Afin de maintenir cet équilibre, il est nécessaire d'imaginer des initiatives en faveur de l'attractivité de l'établissement, de sa visibilité et de l'élargissement de son aire de rayonnement : politique de développement de dispositifs d'accueil (logement, accompagnement, implication accrue des étudiants dans la CRI, valorisation), redynamisation du site web et des pages de l'école sur les réseaux sociaux, organisation évoquée par la CRI d'un cycle master en anglais et d'abord mise en place de cours de français langue étrangère (FLE) pour les étudiants étrangers arrivants.

III – Des actions à l'international à consolider

Les projets et partenariats internationaux sont conçus autour de grands pôles structurants. Ils visent, de la part de l'ensapBx, à développer des relations avec des établissements comparables, similaires ou complémentaires, principalement sur la base d'ateliers et de *workshops* (Argentine, Chili, Brésil), relativement à des problématiques et des enjeux pédagogiques partagés (projet urbain, échelles territoriales, souci de constructions et aménagements éco-soutenables) et répondant au souci de lier formation et recherche.

Ces initiatives permettent sur la longue durée d'internationaliser les cursus, de valoriser les acquis et de proposer des doubles diplômes : double diplôme avec l'université de San Sébastian en Espagne (à partir de 2016-2017) et programme de coopération avec l'École spéciale supérieure d'architecture située à Yaoundé au Cameroun.

L'ensapBx est aussi partenaire de deux formations dans des universités étrangères :

- elle intervient dans la formation master francophone « architecture-paysage » avec l'université de Hanoi, au Vietnam, dans la Filière Architecture Paysage francophone, avec les Ensa de Toulouse, Rouen et Grenoble ;
- depuis 2015, elle intervient dans la formation en paysage de l'université de Tianjin, en Chine (mise en place d'un certificat international destiné à des étudiants chinois en mobilité).

Cette politique d'ouverture ciblée avec une diversité de pays concernés pourra contribuer efficacement à la visibilité de l'école au niveau international et à son image d'établissement assurant des missions conjointes et articulées de formation et de recherche.

Elle s'inscrit aussi étroitement au cœur des stratégies de partenariat avec les collectivités locales, pour lesquelles les savoirs et savoir-faire de l'école constituent des atouts dans leurs propres projets de coopération. Une convention-cadre de coopération internationale entre la communauté urbaine de Bordeaux et l'ensapBx a ainsi été établie en 2015.

Toutefois, des marges importantes d'amélioration demeurent, dans le but de renforcer la stratégie internationale de l'école : encouragement à la mobilité enseignante et élargissement de la base étroite des enseignants concernés, participation d'enseignants étrangers aux enseignements à l'ensapBx, meilleure visibilité et communication ciblée à travers des supports d'information, traduction et diffusion internationale de textes, publications ou articles produits dans l'école, participation à des projets de recherche internationaux financés par l'Union européenne ou par d'autres instances internationales, et d'abord mise en place dans l'école de cours de langues étrangères au-delà des actuelles 8 h en présentiel et du *e-learning* et relèvement du niveau de maîtrise en langue étrangère pour l'obtention des diplômes.

Le pilotage et la gestion

I – Un pilotage des services administratifs efficient et des modes opératoires à améliorer

Depuis 2013, les services administratifs chargés du soutien à la formation ont quitté la direction de l'administration pour être regroupés au sein d'une direction des formations. Celle-ci est dotée de 14 agents, dont la directrice adjointe. Cette modification de l'organigramme a le mérite de renforcer le pilotage des services administratifs dédiés à l'enseignement et de faire émerger une vision cohérente de l'offre globale de formation.

Le pilotage administratif de la direction de l'administration générale est assuré par le directeur adjoint. Il dispose de 21 agents. Il exerce son autorité sur les services suivants : ressources humaines (trois personnes), gestion budgétaire et comptable (deux personnes), service intérieur (10 personnes) auquel est rattaché l'atelier maquettes (une personne), centre de ressources informatiques (cinq personnes), médiathèque (quatre personnes). Ces pôles bénéficient en tant que de besoin de renfort en moniteurs étudiants.

Ce nouvel organigramme devrait reposer sur des processus transversaux entre services support et de soutien bien définis mais tel n'est pas le cas. Pour optimiser la communication entre les deux directions de l'administration générale et des formations, il est recommandé de mettre en œuvre une démarche qualité, visant à formaliser les processus de nature administrative.

Le Pôle recherche et doctorat comprend trois personnes, dont le responsable du pôle. Il semble étonnant que le responsable du Pôle recherche ne siège ni au comité de direction ni au collège de direction.

Sont placés directement sous l'autorité hiérarchique du directeur de l'ensapBx, la communication et diffusion, à laquelle seul un agent est aujourd'hui affecté, les relations internationales comprenant deux agents et la secrétaire de direction.

Les missions de soutien et support de l'école comptent au total 46 agents publics. L'agence comptable comprend trois agents, dont l'agent comptable affecté par adjonction de service.

On peut regretter qu'il n'existe pas d'échanges de bonnes pratiques entre les services administratifs des vingt Ensa et que le budget soit élaboré uniquement selon un processus administratif.

II – L'ensapBx ne dispose pas de l'autonomie nécessaire pour mettre en œuvre une stratégie en matière de gestion de ses ressources humaines

La politique de l'emploi et de recrutement des enseignants est gérée par le MCC, ce qui est perçu dans l'établissement comme un frein dans sa stratégie de recrutement, qu'il souhaiterait plus conforme aux besoins réels en matière de formation et de recherche. Nos interlocuteurs nous ont fait part de l'écart qui existe parfois entre le contenu de la fiche de poste élaborée par l'école et les compétences de la personne recrutée par le MCC.

Le personnel de l'ensapBx est composé d'une part par des titulaires relevant du titre 2, recrutés et rémunérés par la tutelle, et d'autre part par les contractuels qui relèvent soit du titre 3, soit du hors plafond d'emplois ou soit du hors champ, qui sont recrutés et rémunérés par l'école sur son budget. En 2014, les plafonds d'emploi sont de 82,5 ETP pour le titre 2 (49 ETP enseignants et 33,5 Biatss) et 55,5 ETP pour le titre 3. L'école dispose également d'un hors plafond d'emploi à 1,0 ETP et d'un hors champ à 2,9 ETP. Hors titre 2, l'établissement emploie 75 enseignants et 36 Biatss, et 38 d'entre eux bénéficient d'un CDI, représentant 17,2 ETP. Tous titres confondus, l'école dispose en 2014 de 77 ETP enseignants, 54 ETP Biatss, cinq ETP moniteurs et trois ETP jurys et conférences.

Le service des ressources humaines organise les campagnes d'évaluation professionnelle et élabore et met en œuvre le plan de formation du personnel, à partir de l'entretien d'évaluation. Il prend en charge le remboursement des déplacements en s'appuyant sur le logiciel GFD. Il dispose du logiciel Taïga notamment pour l'édition des contrats, du logiciel *TimeCard* pour la gestion des congés et du logiciel Giraffe pour le traitement des salaires. Il ne dispose pas d'outils de gestion des ressources humaines et réalise des tableaux de suivi des effectifs sous Excel. Aucun bilan social n'est édité. Le service de la trésorerie générale réalise pour le compte de l'école des paies à façon.

Le contrôle du service effectif des chargés d'enseignement est inexistant, les heures d'enseignement sont réglées sur une base déclarative. L'ensapBx doit impérativement mettre en place des moyens de contrôle des heures effectuées.

Le renouvellement annuel des contrats des chargés de cours en contrat à durée déterminée (CDD) par l'école a conduit à augmenter le nombre de chargés de cours sous statut de contrats à durée indéterminée (CDI), ces derniers passant de cinq en 2014 à 39 en 2015, ce qui constitue le plus fort taux des Ensa. L'ensapBx est maintenant dans l'obligation de maintenir un contingent d'heures pour ces nouveaux contractuels permanents, même si la spécialité qu'ils enseignent ne correspond plus aux contenus pédagogiques des formations. On peut souhaiter sur ce point que l'école parvienne à dégager de nouvelles marges d'adaptation répondant de façon adéquate à l'évolution de ses besoins pédagogiques.

III – Le budget de l'ensapBx est bien maîtrisé bien que sa construction ne fasse l'objet que d'un processus purement administratif

Le budget de l'ensapBx illustre la bonne santé financière de l'école et sa maîtrise du budget. Ce dernier s'élève, pour les deux sections fonctionnement et investissement confondues, à 4 607 k€ en dépenses et à 4 192 k€ en recettes. L'école génère en 2014 un résultat bénéficiaire de 109 k€, une capacité d'autofinancement de qualité de 308 k€, un fonds de roulement conséquent de 892 k€, malgré les variations du fonds de roulement négatives en 2014 de 142 k€ et en 2013 de 398 k€, un besoin en fonds de roulement négatif, à 507 k€, grâce à l'apport tardif des subventions d'équipement et une trésorerie d'un bon niveau de 1 399 k€.

Les ressources de la section fonctionnement de l'ensapBx sont en croissance continue, passant de 2 737 k€ en 2010 à 3 838 k€ en 2014. Cette même année, les recettes de la section fonctionnement de l'établissement proviennent à 66 % de la subvention de service public de la tutelle. Cette dernière connaît une croissance annuelle, passant de 2 136 k€ en 2010 à 2 530 k€ en 2014. Les recettes d'investissement versées par la tutelle représentent 353 k€ en 2014, elles sont destinées aux opérations immobilières. La notification de la subvention annuelle d'équipement arrive en milieu d'année civile, et ces crédits ne peuvent de ce fait être dépensés intégralement dans l'année civile. Cette difficulté doit se résoudre dans le cadre de la mise en œuvre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) en 2016.

Les ressources propres constituent une part limitée des ressources de l'établissement. En 2014, elles représentent 14 % des ressources en fonctionnement. Les ressources affectées, d'un montant identique à celui des ressources propres, proviennent essentiellement de contrats de recherche et des conventions pédagogiques. Le prélèvement effectué par l'école sur ces contrats pour assurer le financement de son fonctionnement se situe entre 3 et 5 %. Le comité estime qu'il est souhaitable de mieux intégrer les coûts indirects de la recherche, par exemple en augmentant le taux de prélèvement sur contrat. Les autres ressources propres proviennent de la participation des étudiants aux frais de fonctionnement de services supplémentaires offerts par l'école, celles-ci représentent 163 k€, mais ces dernières recettes ont une base légale fragile.

En 2014, les charges en fonctionnement connaissent également une croissance continue, passant de 2 680 k€ en 2010 à 3 729 k€. La masse salariale du personnel de l'école financé sur fonds propre représente 44 % du budget de fonctionnement (hors État) en 2014. La dotation aux amortissements passe de 5 à 9 % de ce même budget entre 2010 et 2014, ce qui correspond à un investissement important ces dernières années : 3 130 k€ entre 2010 et 2014. Cependant, les dépenses de gaz, représentant 77 k€, pourraient augmenter fortement si un hiver long et froid survenait, en raison du caractère énergivore du parc immobilier. Les frais liés aux voyages pédagogiques sont fortement subventionnés par l'établissement, à hauteur de 84 k€ pour l'année universitaire 2013-2014, ce qui représente un taux de 60 % du coût des déplacements.

En 2014, le fonds de roulement est dopé artificiellement par l'arrivée tardive de la subvention annuelle d'équipements. Le fonds de roulement mobilisable représente 511 k€, ce qui assure 54 jours de fonctionnement, donc bien au-dessus du ratio prudentiel de 30 jours.

Rien ne semble prévu par l'établissement, si ce n'est le projet de construire un plan prévisionnel de trésorerie, face à la réforme apportée par le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la GBCP qui s'applique dès le 1^{er} janvier 2016. L'école ne dispose pas du logiciel comptable Win M9 qui intègre cette nouvelle présentation des comptes et n'a pas défini les processus permettant d'établir les tableaux présentant l'équilibre financier résultant des prévisions de recettes et des crédits de paiement ainsi que des opérations de trésorerie.

La construction budgétaire fait l'objet d'une construction fondée sur des échanges formels entre la direction et les chefs d'unités et de services. Afin que le budget constitue un acte majeur de la mise en œuvre d'une stratégie, il est recommandé de mieux associer le CA à la construction du budget, en créant notamment une commission des moyens au sein de l'instance délibérante et en instaurant un débat d'orientation lors de sa session de juin.

IV – Un parc immobilier en bon état mais une école sans stratégie immobilière

Le site de l'ensapBx est constitué d'un parc immobilier implanté sur un terrain d'une superficie conséquente d'environ 4 ha, permettant d'une part la construction d'autres bâtiments et d'autre part d'étendre la zone verte expérimentale pilotée par les enseignants de la formation paysage. Une opération immobilière y est donc encore possible. Le parc immobilier de l'ensapBx comprend 12 bâtiments représentant 10 292 m² de SHON. Les surfaces réservées à l'enseignement représentent 55 % du total, contre 20 % destinés à l'administration, à la logistique et aux locaux techniques, 10 % pour la documentation, 6 % pour la recherche et 9 % pour la vie sociale et culturelle, la restauration et le logement de fonction. Le ratio par étudiant est de 8 m², ce qui place l'école dans la moyenne constatée au sein des Ensa. La sécurité incendie est bien assurée dans les immeubles du site et les accès pour personnes à mobilité réduite sont aux normes. D'importants travaux de sécurisation et d'aménagement ont été réalisés entre 2011 et 2014, dont 579 k€ investis en 2015 dans l'achèvement de l'atelier maquette, la refonte du SSI et les travaux d'accessibilité.

Depuis 2003, l'alternative entre déménagement et développement sur site est en débat dans l'école. L'étude préalable conduite en 2013-2014 comportait un important volet de positionnement immobilier destiné à faciliter la décision de l'école d'une part, du MCC d'autre part quant à l'alternative : relocalisation en milieu urbain à Bordeaux ou rénovation, requalification et restructuration *in situ* à Talence. L'état actuel de la réflexion montre qu'au-delà d'opportunités matérielles et d'une nécessaire prise en compte des besoins spécifiques d'un établissement de formation en architecture et paysage, la dimension immobilière engage profondément des choix d'orientations stratégiques et symboliques. Si une partie des activités de l'école milite pour une réimplantation, au cœur de dynamiques urbaines, culturelles et professionnelles à Bordeaux en train de se donner une visibilité territoriale, la logique de l'intégration dans le monde de l'enseignement supérieur conclut plutôt à un maintien à proximité d'un campus important et en plein développement, celui de Talence.

L'école ne dispose pas des fonds nécessaires pour autofinancer les investissements immobiliers nécessaires. La première solution, estimée à 30 M€ si l'on considère le coût des dernières constructions d'écoles d'architectures, semble écartée par le MCC pour les dix prochaines années, malgré l'offre par la Métropole de Bordeaux d'un terrain situé sur la rive droite de la Gironde. La seconde solution nécessite un budget estimé en 2003 par la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) entre 15 et 20 M€. L'ensapBx est donc dans une position d'attente qui nuit à la définition immédiate d'un projet visant à définir les besoins en pédagogie pour les 20 prochaines années, déterminant les locaux dont aurait besoin l'établissement. Il est conseillé à l'école de ne pas rester dans cette position qui consiste à intégrer le volet de la stratégie immobilière qu'elle doit définir à son projet d'établissement.

Dans le cadre de l'opération campus, les écoles et universités de l'agglomération bordelaise, hors ensapBx, bénéficieront d'investissements immobiliers de plus de 400 M€ ; une trop grande inégalité de traitement sur ce point risquerait de creuser encore les écarts et de diminuer d'autant l'attractivité de l'école, par exemple auprès d'enseignants, chercheurs et étudiants étrangers.

V – Un déficit de vision stratégique sur les champs numériques et ses applications

L'ensapBx dispose d'équipements numériques de qualité. Le centre de ressources informatiques a pour mission de favoriser le développement et l'intégration des Tice dans l'établissement. Il intervient dans les domaines de l'informatique pédagogique et de gestion, des réseaux et systèmes, du contrôle d'accès, des cartes multiservices, de la gestion des consommables, de la téléphonie et des ressources multimédias. Il travaille dans un bâtiment de 1 000 m² entièrement dédié au domaine. L'ensemble de l'école est câblé et dispose du Wifi depuis sept ans. L'équipe de techniciens intervient sur une amplitude horaire large : de 8 h à 19 h. Le plan pluriannuel d'investissement est voté par le CA et financé par la capacité d'autofinancement de l'établissement.

L'école dispose de logiciels sous licence publique fournis d'une part par le MCC, d'autre part par le Ministère des finances et enfin sous licence privée. Un déploiement du logiciel RenoIRH destiné aux fonctions ressources humaines et construit en inter-ministériarité est prévu. Ces logiciels ne sont pas interconnectés entre eux ni à un entrepôt⁹ de données.

Il apparaît un déficit de vision stratégique dans les domaines des outils de présentiel enrichi complétant l'enseignement et dans celui des applicatifs de gestion. Il n'existe pas de schéma directeur des Tice. Le système d'information regroupant les outils de gestion n'est pas urbanisé. Aucune réflexion n'est engagée au sein de l'école, comme au sein des Ensa, pour envisager un basculement vers un progiciel intégré. Il est recommandé à l'ensapBx d'intégrer un volet Tice à son projet d'établissement. L'école pourrait aussi mettre en place une instance ad-hoc qui permettrait de prendre en compte les besoins particuliers des usagers dans le domaine des technologies de l'information et de la communication destinée à l'enseignement.

⁹ Un entrepôt de données est une collection de données thématiques, intégrées, non volatiles et historisées pour la prise de décision.

Conclusion

L'ensapBx vit une période particulièrement décisive de son histoire. Aux défis qui se proposent à l'ensemble des Ensa, elle en ajoute d'autres qui lui sont spécifiques, liés notamment à sa composition d'établissement de formation et de recherche en architecture et en paysage et à la position qu'elle occupe dans des environnements universitaires, professionnels, territoriaux et culturels en pleine évolution.

La politique suivie depuis 2012 de remise en chantier permanent de l'établissement a donné lieu à des propositions suggestives, sur le plan de la gouvernance, de l'organisation administrative et du fonctionnement des différents organes et instances. Cela n'est pas allé sans crises ni conflits, dus parfois à des résistances au changement, parfois à des décisions perçues comme excessivement rapides ou maladroitement expliquées. Le débat s'est un moment cristallisé entre une volonté de définition quasi exclusive des activités pédagogiques sur la seule pratique du projet et une volonté d'ouverture situant le projet au cœur d'un ensemble de savoirs et de pratiques diversifié, incluant les sciences humaines et sociales. Il semble que des leçons aient été tirées de ces expériences.

L'école s'est engagée, après le rapport de l'AERES de 2010, particulièrement depuis 2012 et grâce à la détermination du CA élu en 2014, dans une dynamique de redéfinition et de réorganisation déterminée, pertinente et pour l'essentiel efficace, qui globalement va dans le sens des préconisations de sa tutelle et des logiques qui prévalent dans le monde universitaire, avec lequel elle entretient des relations très fructueuses et en développement positif. La reconnaissance que lui témoignent ses différents partenaires fait d'elle une institution appréciée pour ses compétences et potentialités internes et pour sa volonté de les mettre en œuvre bien au-delà de ses murs.

L'ensapBx a réussi à expliciter ses orientations stratégiques et à formuler un projet d'établissement cohérent. Elle s'efforce de faire évoluer ses outils de gouvernance et le fonctionnement de ses services en fonction des grandes lignes ainsi définies. Les propositions visant à l'harmonisation de son offre de formation et à la création d'un double diplôme montrent que la question déterminante de la coexistence en son sein de deux cultures proches mais différentes, l'architecture et le paysage, est vraiment prise en considération et traduite en initiatives concrètes.

I – Les points forts

- Une mobilisation dynamique au sein des instances de gouvernance pour l'élaboration concertée de la stratégie de l'établissement.
- Une adaptation des instances et de leurs modalités de fonctionnement visant une plus grande cohésion de l'école.
- Des projets concrets de rapprochement des formations architecture et paysage.
- Une recherche organisée et active au cœur de l'école.
- Des liens forts avec les partenaires locaux de l'enseignement supérieur et de la recherche, dont les effets positifs sont perceptibles à tous les niveaux : formation initiale, études doctorales, recherche.
- Un réseau vivant de professionnels et de collectivités territoriales pour qui l'école est perçue comme incontournable.
- Des finances saines et un budget bien maîtrisé.

II – Les points faibles

- Des missions statutaires délaissées : formation continue diplômante des professionnels de l'architecture et du paysage dans le cadre de la promotion sociale, formation permanente des professionnels de l'architecture et du paysage, formation des personnels chargés de l'enseignement de l'architecture et du paysage.
- Le portage en interne des orientations stratégiques et l'engagement dans les missions collectives est assuré par un nombre encore insuffisant d'acteurs.
- Une vie et une démocratie étudiantes encore insuffisamment soutenues et encouragées.
- Un déficit de vision stratégique du numérique et de ses applications dans les champs de la pédagogie, de la documentation et de la gestion.
- Une faible visibilité de l'école à l'international.

III – Les recommandations

- Poursuivre et multiplier les initiatives en vue de l'appropriation collective la plus large possible du projet d'établissement par tous les acteurs et composantes de l'école.
- Positionner l'école comme un véritable acteur de la Comue Aquitaine au travers d'un plan d'actions commun qui valorisera ses compétences spécifiques.
- Mener des réflexions prospectives sur les emplois de personnels enseignants (compétences des personnels) d'une part, et parallèlement sur les évolutions attendues des formations délivrées par l'établissement (approche métiers/compétences des diplômés).
- Faciliter l'accès des étudiants à l'ensemble des services et équipements universitaires dans le cadre de la Comue Aquitaine.
- Associer les usagers et le personnel dans les choix stratégiques en Tice et en documentation.
- Faire de la construction du budget une action reflétant la stratégie de l'école.
- Intégrer un volet stratégie immobilière dans le projet d'établissement.

Liste des sigles

A

ACAU	Architecture et construction, parcours ambiances et confort pour l'architecture et l'urbanisme
Adess	Aménagement, développement, environnement, santé, société
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
APL	Aide pour le logement
Arpege	Architecture, recherche et pratique expérimentale à la grande échelle

B

BDE	Bureau des élèves
Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé
BIM	<i>Building information modeling</i> , instrument de modélisation des données du bâtiment
BTP	Bâtiment et travaux publics

C

CA	Conseil d'administration
CAUE	Conseil d'architecture d'urbanisme et de l'environnement
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
Cepage	Centre de recherche sur l'histoire et la culture du paysage
CIEPT	Certificat international d'études de paysage et de territoire, programme d'enseignement supérieur francophone à destination des étudiants étrangers souhaitant acquérir une culture des questions de paysage et une expérience du projet de paysage et de territoire
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communauté d'université et établissements
CPR	Commission pédagogique et de recherche
CREN	Conservatoire régional d'espaces naturels
CRI	Commission relations internationales
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CVE	Commission vie étudiante

D

DEA	Diplôme d'état d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DPLG	Diplômé par le gouvernement
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DREAL	Direction régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement

E

ECTS	<i>European credits transfer system</i> , système européen de transfert et d'accumulation de crédits
ED	École doctorale
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
ENSAM	École nationale supérieure d'arts et métiers
EnsapBx	École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux
ETP	Équivalent temps plein

G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
GEVR	Groupe d'étude de la ville régulière
Grecau	Groupe de recherche environnement, conception architecturale et urbaine

H	
HCERES	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
I	
IATU	Institut d'aménagement, de tourisme et d'urbanisme, institut implanté au sein de l'université Bordeaux Montaigne
IEP	Institut d'études politiques
ISA BTP	École d'ingénieurs du BTP (Bâtiment et travaux publics), université de Pau et des Pays de l'Adour
L	
LMD	Licence-master-doctorat
M	
MCC	Ministère de la culture et de la communication
MOOC	<i>Massive open online courses</i>
P	
Pave	Profession architecture ville environnement
PEEPUT	Paysage et évaluation environnementale dans les projets d'urbanisme et de territoire
R	
RAP	Réseau aquitain du paysage
RenoIRH	Logiciel de gestion des ressources humaines
RI	Relations internationales
S	
SET	Laboratoire société environnement territoire
Shon	Surface hors œuvre nette
SSI	Système de sécurité incendie
T	
TIC	Technologies de l'information et de la communication
Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
U	
UMR	Unité mixte de recherche
USPMO	Urbanisme : stratégie, projets, maîtrise d'ouvrage

Observations du directeur



RAPPORT D'ÉVALUATION HCERES DE L'ENSAPBX / Section établissements Observations du directeur

Comme l'indique le rapport d'évaluation de l'HCERES, l'originalité de l'ensapBx se trouve dans la présence des deux formations en architecture et en paysage, configuration que l'ensapBx fut la première en France à expérimenter. C'est notamment parce qu'elle a fortement investi sur ce point que l'ensapBx n'a pas pu développer d'autres missions, préférant concentrer ses forces sur le déploiement des formations initiales et spécialisées en architecture et paysage, des activités de recherche et des collaborations avec les universités.

L'enjeu du projet d'établissement est bien d'une part de **conforter chacune des deux formations dans ses singularités pour lui permettre d'atteindre l'excellence** dans sa propre discipline et, simultanément, d'**identifier et de valoriser les espaces où le rapprochement ou la co-production peut générer une innovation originale**. C'est l'explicitation de ce double objectif que le projet d'établissement doit encore s'attacher à approfondir.

Des étapes majeures ont été franchies dernièrement qui génèrent un contexte favorable au prolongement de ce travail. Il convient notamment d'en souligner trois :

- **la mise en place de la réforme des études en paysage**, rendant leur format enfin compatible avec le LMD et permettant des articulations avec la formation architecture comme avec les formations universitaires. L'offre globale de formation déposée par l'établissement pour la période d'accréditation 2016-2020 propose pour la première fois un ensemble cohérent et articulé, respectant chacune des formations dans son autonomie.
- **La fusion de plusieurs équipes de recherche des deux disciplines au sein de la nouvelle UMR Passages dont l'établissement assure désormais la co-tutelle** : cette fusion permet l'apport conjoint de l'architecture et du paysage à des questions de société, transversalité dont les acteurs de la recherche reconnaissent unanimement la pertinence. En conservant simultanément des unités de recherche plus spécifiques à l'architecture (PAVE et GRECAU), ce nouveau dispositif permet aussi l'affirmation d'une recherche disciplinaire.
- **Enfin, l'anticipation de la réforme du statut des ENSA qui portera principalement sur l'organisation de la gouvernance**. En clarifiant le rôle respectif du conseil d'administration et des commissions pédagogiques et en généralisant le système électif, l'établissement favorise déjà la responsabilisation des acteurs et distingue plus lisiblement ce qui relève des stratégies de chacune des formations et ce qui relève du projet d'établissement.

D'autres étapes majeures sont en préparation, notamment pour ce qui concerne la consolidation des liens avec les autres acteurs de l'enseignement supérieur. Dans un panorama régional



école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux
740 cours de la Libération - CS 70109 - 33405 Talence cedex

T +33 (0)5.57.35.11.00 • F +33(0)5.56.37.03.23 • ensapBx@bordeaux.archi.fr • www.bordeaux.archi.fr

particulièrement complexe, l'ensapBx a depuis plusieurs années consolidé des rapprochements qu'elle s'apprête à formaliser :

- l'adhésion à la communauté d'universités et d'établissements d'Aquitaine (CUEA) ;
- l'association à l'Université de Bordeaux ;
- le conventionnement avec plusieurs établissements partenaires : Université de Bordeaux Montaigne, Sciences Po Bordeaux, l'ENSAM, l'ISA BTP et l'école des beaux-arts de Bordeaux.

Ces alliances permettront à l'établissement :

- d'obtenir la création de doctorats en architecture et en paysage ;
- de renforcer la visibilité nationale et internationale de ses activités de recherche ;
- de conforter une offre de formation comportant des parcours diversifiés et des spécialisations identifiables ;
- d'offrir aux étudiants de l'ensapBx l'accès à l'ensemble des services et équipements universitaires du site.

Parallèlement, l'établissement a conforté ses liens avec les collectivités territoriales (Région, Bordeaux Métropole, Départements, Parcs naturels régionaux, communautés de communes...) et avec les pôles de compétitivité de son domaine d'activité (INEF4, Xylofutur, Creadh), signe de son engagement à trouver des réponses aux enjeux sociétaux d'aujourd'hui et de sa volonté de construire un écosystème d'acteurs favorable à l'insertion de ses jeunes diplômés.

Tirant partie de sa singularité et de son contexte, l'ensapBx peut ainsi conforter son attractivité internationale en s'appuyant sur un réseau d'écoles partenaires déjà bien actif sur les différents continents. La mise en place d'un double diplôme transfrontalier avec l'Université du Pays Basque espagnol et le développement de formations destinées à un public international avec plusieurs pays d'Asie dont une filière doctorale avec l'université de Hanoi, témoignent déjà de ce rayonnement.

Cette transformation progressive de l'établissement, mêlant désormais les atouts d'une grande école et les critères d'excellence académique, se heurte cependant à plusieurs freins. Si certains devraient prochainement être levés – comme la mise en place du statut d'enseignant-chercheur – d'autres doivent désormais être abordés avec détermination et notamment la requalification de l'outil immobilier.

Seule école d'architecture et de paysage de la nouvelle grande Région Aquitaine-Poitou-Charentes-Limousin, l'ensapBx ne dispose pas de locaux et équipements à la hauteur de son rayonnement. La mauvaise desserte par les transports publics et l'inadaptation des locaux et des besoins pédagogiques en évolution demeurent des handicaps pour un établissement qui a franchi par ailleurs toutes les étapes d'une reconnaissance scientifique et professionnelle. Cette situation pénalisante que souligne le rapport, est d'autant plus surprenante qu'au même moment la métropole bordelaise s'affirme à l'échelle internationale comme un pôle majeur de la culture architecturale, urbaine et paysagère. La mise à l'étude d'un projet immobilier de requalification sur site ou de relocalisation devient une nécessité pour accompagner tant le développement de l'établissement que le rayonnement culturel de la métropole bordelaise et de la grande Région.

Pour conclure de façon générale, les analyses et conclusions du rapport d'évaluation de l'école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux par l'HCERES convergent globalement avec la perception que les acteurs des instances ont des enjeux et perspectives de l'établissement. Ces conclusions soulignent la pertinence de la stratégie engagée et éclairent certains aspects avec une objectivité appréciable. Les recommandations émises par les experts donnent des pistes

pertinentes pour adapter ponctuellement cette stratégie et conforter le développement de l'ensapBx.

Je tiens d'une part à saluer le travail des équipes pédagogiques, scientifiques et administratives de l'ensapBx qui ont porté le développement de l'établissement par leur enthousiasme et leur conviction ; et je tiens, d'autre part, à remercier très sincèrement au nom de l'établissement les experts pour le travail de qualité qu'ils ont réalisé, car ce travail, comme l'évaluation produite en 2010 par l'AERES, servira de repère au pilotage de l'établissement pour les années à venir.

Talence le 29 février 2016

Martin CHENOT, directeur



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux a eu lieu du 29 septembre au 1^{er} octobre 2015. Le comité d'évaluation était présidé par Daniel Payot, professeur des universités à l'université de Strasbourg.

Ont participé à l'évaluation :

- Adrien Andreu, étudiant, École nationale supérieure d'architecture de Toulouse ;
- Bernard Baraton, directeur général des services adjoint, EHESS ;
- Nada Chbat Sleiman, professeur des universités, Architecte, Paysagiste, université Libanaise ;
- Vincent Ducatez, maître-assistant, Architecte, Dplg, École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille ;
- Marie Mathieu Pruvost, directrice de l'enseignement, École des Ponts ParisTech.

Corinne Cabassud, déléguée scientifique, et Dora Chertier, chargée de projet, représentaient le HCERES.

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 HCERES* à l'adresse URL <http://www.hceres.fr/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>