


# 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 de Lyon

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,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

*Au nom du comité d'experts,<sup>2</sup>*

Jean Attali, président du comité

---

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

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

<sup>2</sup> 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 – Les missions de l'établissement et son positionnement stratégique dans la période évaluée	7
1 ● Des missions clairement définies et assumées mais qui s'accomplissent dans un cadre architectural trop étroit et dans un environnement scientifique à élargir.	7
2 ● Un établissement bien ancré dans son environnement local mais qui pourrait gagner à renforcer ses liens avec les autres écoles d'architecture.	8
II – La politique de partenariat	8
1 ● L'Ensal ne coordonne que peu ses activités de formation et de recherche avec les autres Ensa de la grande région.	8
2 ● L'établissement inscrit son développement et ses partenariats dans le cadre de la Comue Université de Lyon.	8
III – La gouvernance, l'organisation interne et l'élaboration de la stratégie.	9
1 ● L'organisation et le fonctionnement de la gouvernance favorisent la définition d'une stratégie de pleine insertion dans l'enseignement supérieur lyonnais.	9
2 ● L'organisation interne de l'établissement s'appuie sur des instances de concertation que celui-ci a créées en appui des instances réglementaires.	9
IV – L'affirmation de l'identité et la communication.	9
La recherche et la formation	11
I – La politique de recherche	11
1 ● La politique de recherche de l'établissement définit ses axes thématiques et détermine les domaines d'étude du cursus de formation.	11
2 ● Les choix stratégiques de l'établissement sont effectifs, grâce à la qualité du pilotage et de l'organisation de l'activité de recherche.	11
II – La politique de formation initiale et continue	13
1 ● Une refonte des programmes d'enseignement articulant davantage formation initiale et formation continue.	13
2 ● Une diversification en cours de l'offre de formation mais dont la cohérence avec la stratégie de développement de l'établissement doit être affermie.	14
III – Le lien entre recherche et formation	15
La réussite des étudiants	17
I – Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle	17
1 ● La moitié des étudiants partent en mobilité à l'étranger pendant un semestre.	17
2 ● Un double cursus est proposé, prometteur mais difficile à poursuivre : des progrès à faire pour améliorer la compatibilité des deux formations.	17

II – La vie étudiante	17
1 ● L'évaluation des enseignements par les étudiants est encouragée mais sa pratique n'est encore que ponctuelle et non systématique.	18
2 ● Une commission de la vie étudiante (CVE), témoin de l'implication des étudiants dans la vie de l'école.	18
La valorisation et la culture scientifique	19
I – La valorisation des résultats de la recherche	19
1 ● L'établissement conduit une politique de valorisation qui manque d'ambition.	19
II – La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique.	19
1 ● L'établissement définit et met en œuvre une politique en matière de diffusion, de patrimoine et de culture scientifiques.	19
Les relations européennes et internationales	21
I – Les relations européennes et internationales en matière de recherche et d'enseignement supérieur	21
Le pilotage et la gestion	23
I – La prospective pluriannuelle, la programmation et le dialogue de gestion.	23
1 ● Une situation financière saine mais dont l'avenir est incertain sans pilotage pluriannuel	23
II – La politique de la qualité et les outils au service de l'amélioration continue des activités.	24
1 ● Une démarche qualité à engager	24
III – Les grandes fonctions du pilotage.	24
1 ● Une gestion des ressources humaines très contrainte	24
2 ● L'hygiène et la sécurité, une réelle préoccupation de l'école	25
3 ● Un système d'information satisfaisant dont le portage politique semble se dessiner	25
4 ● Un pilotage immobilier efficace qui a su contourner certaines des contraintes bâtimementaires	26
Conclusion	27
I – Les points forts	28
II – Les points faibles	28
III – Les recommandations	28
Liste des sigles	31
Observations du directeur	35
Organisation de l'évaluation	37

# Présentation

L'école nationale supérieure d'architecture de Lyon (Ensal) fait partie des vingt établissements publics à caractère administratif (EPA) chargés de l'enseignement public de l'architecture en France et conduisant au diplôme d'Etat d'architecte. L'Ensal accueille 875 étudiants et stagiaires, toutes formations confondues. Elle dispose de 41 ETPT en emplois d'enseignants titulaires et d'une équipe administrative de 30 ETPT. Elle doit faire appel, chaque année, à plus de 190 intervenants non titulaires.

Depuis la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, les écoles nationales supérieures d'architecture (Ensa) sont placées sous la double 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). Le rattachement récent au MENESR renforce la visibilité de la recherche et du doctorat en architecture, rendue indispensable depuis la mise en œuvre, en 2005, de la réforme licence - master - doctorat (LMD)<sup>3</sup>. Le développement des enseignements des écoles d'architecture au-delà de la délivrance du diplôme d'Etat d'architecte, la construction du cycle doctoral et la consolidation des structures de recherche incitent à rechercher « le renforcement des liens avec l'environnement scientifique, notamment l'inscription des écoles dans les communautés d'universités et établissements (Comue) et leur co-accréditation au sein d'écoles doctorales »<sup>3</sup>.

Cette confirmation des missions des Ensa et la reconnaissance de leur pleine insertion dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche se reflètent nettement dans la stratégie d'établissement définie et mise en application par l'Ensal. Cette stratégie, élaborée par la direction de l'école et par ses instances statutaires, elles-mêmes renforcées par des instances complémentaires (comité stratégique, conseil scientifique, commission de la vie étudiante), se déploie simultanément sur les différents volets qu'en sont respectivement la gouvernance, la recherche et les formations, la vie étudiante, la culture scientifique et sa valorisation, les partenariats et le pilotage de l'établissement.

Le comité d'experts du HCERES, lors de sa visite des 29, 30 septembre et 1<sup>er</sup> octobre 2015, a rencontré les personnels et les étudiants de l'établissement, ainsi que nombre de ses partenaires extérieurs. Il a observé que l'Ensal s'était pliée à l'exercice de l'auto-évaluation en tirant profit de l'expérience acquise lors de la précédente évaluation par l'Aeres (2010) et de l'évolution du contexte institutionnel et territorial, qui confirme son rôle et sa place dans l'enseignement supérieur lyonnais. Etablissement de taille modeste, au regard du nombre des étudiants et des stagiaires qu'elle recrute, situé sur le campus relativement enclavé de Vaulx-en-Velin, l'Ensal a renforcé ses capacités de recherche et de contribution à la production scientifique ; elle a tiré parti de la mixité de ses recrutements (formation initiale + formation continue) pour mutualiser certains enseignements ; elle s'est donné les moyens d'innovations pédagogiques conséquentes (les unités pédagogiques mobiles) ; elle a noué des partenariats importants, spécialement (mais pas exclusivement) avec l'Insa Lyon, sur le campus de LyonTech-la Doua, à Villeurbanne. Par le truchement de ce projet d'association, l'Ensal concrétise sa volonté d'élargir l'assiette de ses recrutements et l'éventail des débouchés professionnels de ses étudiants ; elle s'insère dans l'ensemble des formations et programmes portés par la Comue Université de Lyon (UdL), même si elle n'en est pas membre et n'y a qu'un statut d'associée.

Le projet d'extension des locaux, porté avec obstination par la direction, n'obère pas toute la stratégie de développement de l'école, toutes les hypothèses en la matière étant étudiées de préférence dans la perspective où ce projet d'élargissement physique finirait par aboutir mais sans fermer la voie à des solutions alternatives. Le fait que le bâtiment soit fréquemment appelé la « coque » en dit long sur le caractère fortement ressenti des limites physiques du cadre architectural... Tout en livrant une image plutôt fluctuante de son environnement.

---

<sup>3</sup> Source : *Une nouvelle ambition pour la recherche dans les écoles d'architecture*, rapport de l'Inspection générale des affaires culturelles et de l'Inspection générale de l'administration de l'enseignement supérieur et de la recherche, novembre 2014.

Le présent rapport<sup>4</sup> identifie les enjeux du développement de l'Ensal, selon les axes suivants :

- l'insertion dans l'enseignement supérieur lyonnais : cycle doctoral et recherche, partenariats et politique de site ;
- la gouvernance : collégialité, innovation, recrutement, orientation et insertion professionnelle des étudiants ;
- la recherche et les formations : domaines d'étude, laboratoires et programmes de recherche ;
- la vie étudiante : cadre de vie, associations et représentation dans les instances et évaluation ;
- la valorisation : visibilité de l'Ensal, publications et manifestations et culture scientifique spécifique ;
- les relations internationales : mobilités des étudiants et des enseignants, politique linguistique et coopérations scientifiques européennes et extra-européennes ;
- le pilotage et la gestion de l'établissement : programmation pluriannuelle dans le cadre de la GBCP, ressources en complément des dotations ministérielles et capacités en matière d'investissement).

Le comité d'experts, mandaté par le HCERES, tient à remercier l'Ensal, sa directrice et l'ensemble des personnalités rencontrées, à la fois pour la qualité des documents communiqués en amont de la visite et pour la grande disponibilité au dialogue lors du déroulement des ateliers. Il tient aussi à dire sa reconnaissance pour l'efficacité de l'organisation et la bienveillance de l'accueil lors du séjour du comité dans les murs de l'établissement, les 29-30 septembre et le 1er octobre 2015.

---

<sup>4</sup> La structure du rapport est construite selon le référentiel suivant : « *HCERES Evaluation des établissements : référentiel de l'évaluation externe* » (vague B : campagne d'évaluation 2015-2016), janvier 2015.

# La stratégie et la gouvernance

## I – Les missions de l'établissement et son positionnement stratégique dans la période évaluée

1 ● Des missions clairement définies et assumées mais qui s'accomplissent dans un cadre architectural trop étroit et dans un environnement scientifique à élargir.

L'Ensal démontre qu'elle assume en toute clarté ses missions et ses orientations stratégiques. Les missions sont celles d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche proposant à la fois : un cursus en formation initiale conduisant au diplôme d'études en architecture (DEEA) puis au diplôme d'Etat d'architecte (DEA) ; un cursus en formation continue ; une préparation à l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) ; un accompagnement dans le cycle doctoral ; les activités scientifiques de ses deux laboratoires de recherche. L'adossement des enseignements aux activités de recherche est explicité à travers deux orientations thématiques principales : l'urbanisme et le patrimoine et la culture constructive. Le premier thème souligne la volonté de s'inscrire dans l'univers bâti et non bâti de la métropole lyonnaise ; le second exprime l'intérêt porté aux techniques, dans une relation revendiquée de l'architecture avec les sciences de l'ingénieur.

Les missions d'enseignement et de recherche sont accomplies au sein d'un environnement pluridisciplinaire caractérisé par des partenariats extérieurs et une exploitation régulière des ressources offertes par les Grands Ateliers de l'Isle-d'Abeau (Gaia). Les Gaia sont depuis 2012 un Groupement d'intérêt public (Gip) ayant pour objet la gestion et l'animation d'une plateforme d'enseignement, de recherche et d'expérimentation de la construction architecturale, grâce à la mise en place d'un espace interdisciplinaire d'enseignement, de recherche et d'expérimentation dans le domaine des cultures constructives<sup>5</sup>.

La gouvernance de l'école est fondée sur une très forte mobilisation de sa direction et sur des instances réglementaires : conseil d'administration (CA) et commission de la pédagogie et de la recherche (CPR), dont le fonctionnement est stimulé et enrichi par les travaux d'un comité stratégique (Costra), d'un conseil scientifique (CS) et d'une commission de la vie étudiante (CVE). Les enseignants sont collectivement engagés dans les discussions sur la stratégie de l'établissement : les principales orientations actuelles paraissent recueillir l'adhésion générale.

L'innovation pédagogique est encouragée. Elle repose particulièrement sur l'utilisation fréquente des Gaia et sur le projet de réalisation d'« Unités pédagogiques mobiles », permettant l'organisation d'activités de formation hors du site physique de l'école. La mutualisation d'enseignements entre les différents cursus participe de cette même préoccupation expérimentale et innovatrice.

On peut regretter une polarisation peut-être un peu exclusive sur la question de l'extension des locaux actuels. Le financement du projet n'apparaissant pas dans les priorités d'investissement du MCC, ni dans celles du schéma directeur immobilier de l'UdL, l'Ensal parie sur son éligibilité à d'autres ressources budgétaires, spécialement dans le cadre du Programme national de rénovation urbaine (Anru) et en s'incluant dans le projet « Vaulx-en-Velin - GPV »<sup>6</sup>. De même, l'ouverture aux écoles d'ingénieurs présentes dans le périmètre de la Comue UdL laisse de côté la question d'une meilleure coordination, probablement souhaitable, entre les quatre Ensa (Lyon, Grenoble, Saint-Etienne, Clermont-Ferrand), présentes dans la région Rhône-Alpes, qui deviendra en 2016 la grande région « Auvergne-Rhône-Alpes »<sup>7</sup>.

Les activités de recherche se déploient dans un environnement scientifique un peu trop restreint. La valorisation de la recherche devrait faire partie des objectifs explicites de l'école et de ses deux laboratoires. De même les études doctorales semblent se développer surtout à domicile (i.e. au sein de l'école), alors qu'elles ont vocation à s'ouvrir à des environnements scientifiques élargis. L'école doctorale de rattachement (ED 483, « Sciences Sociales » Université de Lyon 2) souffre probablement de son périmètre très large et d'une identité institutionnelle et scientifique recouvrant un trop grand nombre de champs disciplinaires.

<sup>5</sup> Cf. Arrêté du 25 octobre 2013 portant approbation de la modification de la convention constitutive du groupement d'intérêt public dénommé « Les Grands Ateliers de L'Isle-d'Abeau ».

<sup>6</sup> Cf. Grand projet de ville de Vaulx-en-Velin : <http://www.gpvvaulxenvelin.org/>

<sup>7</sup> Cf. Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République.

Enfin, l'absence d'observatoire des débouchés ne permet pas de se faire une idée précise du devenir des cohortes d'étudiants après leur sortie de l'école ni de prendre la mesure du déploiement de ses diplômés dans l'ensemble du milieu professionnel lyonnais et au-delà.

- 2 ● Un établissement bien ancré dans son environnement local mais qui pourrait gagner à renforcer ses liens avec les autres écoles d'architecture.

L'engagement de l'Ensal, notamment à travers les initiatives de sa direction, en faveur d'une politique de site coordonnée au sein de la Comue UdL est notoire. La stratégie de l'établissement, portée par la direction, est élaborée par les instances : le conseil d'administration mais aussi le Costra, qui contribue à la préparation des dossiers venant en délibération.

La stratégie de l'Ensal est celle d'un établissement relativement enclavé dans son quartier de Vaulx-en-Velin et quelque peu enfermé dans des locaux qui le limitent dans ses projets de développement. Le bâtiment, qui fut pionnier à l'époque de sa construction (1989), n'est plus guère adapté à un cursus de formation initiale, modelé désormais selon le système européen LMD. Les différents cursus en formation initiale et en formation continue sont combinés dans une large mesure, de manière, dirait-on, à faire de nécessité vertu : par-delà l'intérêt pédagogique d'une telle « mixité » des enseignements, la disposition des locaux oblige à imaginer ces formes de mutualisation des enseignements.

L'Ensal défend avec détermination un projet de développement fondé sur des partenariats académiques, notamment avec l'Insa, établissement de formation d'ingénieurs, membre de la Comue UdL, situé sur le campus de La Doua, à Villeurbanne, relativement peu éloigné du campus de Vaulx-en-Velin. L'Ensal prend toute sa part dans l'actuelle recherche des meilleures convergences entre établissements, dans le cadre de la politique de site de la métropole lyonnaise (Comue UdL et Contrat de Plan Etat Région - CPER).

L'Ensal, en revanche, semble hésiter à prendre en compte l'existence des autres Ensa de la région, *a fortiori* de la grande région qui naîtra de la fusion des régions Rhône-Alpes et Auvergne. L'idée que les Ensa de Lyon, de Grenoble, de Saint-Etienne, de Clermont-Ferrand, pourraient coordonner leurs stratégies est prudemment écartée, parce que trop vite interprétée comme ouvrant la voie à un éventuel projet de fusion : le risque n'est nullement avéré mais il semble justifier à lui seul les réticences et l'absence de désir de faire cause commune. Il est vrai, le MCC encourage ses établissements (établissements d'enseignement supérieur « culture ») à s'inscrire dans les politiques de site : si les Ensa de Grenoble et Lyon, ne sont pas affiliées à la même Comue, il n'en est pas de même pour celles de Lyon et de Saint-Etienne. Une politique commune, en matière doctorale notamment, ne devrait-elle pas être encouragée ? Les effectifs de doctorants et les enseignants titulaires d'une HDR, peu nombreux, devraient faire concourir les écoles de même affiliation universitaire au développement du cycle doctoral.

## II – La politique de partenariat

- 1 ● L'Ensal ne coordonne que peu ses activités de formation et de recherche avec les autres Ensa de la grande région.

La présence des trois Ensa de Lyon, Grenoble et Saint-Etienne, rejointes bientôt par l'Ensa de Clermont-Ferrand, au sein de la même région invite à des rapprochements et des initiatives de coordination, spécialement en matière de recherche, de consolidation du cycle doctoral et de diffusion de la culture architecturale. Toutefois, les Ensa semblent entretenir des particularismes et manifester quelque réticence à unir leurs efforts. Ensemble, elles réunissent quelque 3 500 étudiants, un nombre qui justifierait l'esquisse d'une politique concertée en matière d'échanges de chercheurs et de programmation scientifique.

- 2 ● L'établissement inscrit son développement et ses partenariats dans le cadre de la Comue Université de Lyon.

L'Ensal a une forte conscience de son appartenance au territoire académique de Lyon. Tout en regrettant de ne pas être membre à part entière de la Comue UdL, elle est engagée dans une politique de partenariat explicite, venant s'inscrire dans l'actuelle politique de site de l'enseignement supérieur lyonnais.

Alors que ses liens historiques avec l'École nationale des travaux publics de l'État (ENTPE), avec qui elle partage le campus de Vaulx-en-Velin, semblent marquer le pas, les liens avec l'Insa de Lyon, sur le campus de La Doua, ont pris la forme d'un projet d'association. Cette association aura pour but de développer la filière de double



formation et de doubles diplômes d'ingénieur-architecte ou d'architecte-ingénieur. Cette filière qui concerne actuellement 15% des étudiants en formation est l'expression d'un choix revendiqué : celui d'un positionnement professionnel nettement plus avantageux sur le marché du travail, fondé sur la complémentarité des cultures (ingénierie, conception architecturale) dans le domaine de la construction. Plusieurs partenaires ou interlocuteurs de l'Ensal admettent sans équivoque l'intérêt de l'apport de l'école d'architecture en complément des formations dont ils ont eux-mêmes la charge : c'est le cas des écoles d'ingénieurs (Ecole centrale ; Insa) ou encore des Arts et métiers (Ensam Cluny). Il semble donc que les partenariats engagés plus récemment par l'Ensal soient marqués par une forte réciprocité.

### III – La gouvernance, l'organisation interne et l'élaboration de la stratégie.

1 ● L'organisation et le fonctionnement de la gouvernance favorisent la définition d'une stratégie de pleine insertion dans l'enseignement supérieur lyonnais.

La stratégie de l'Ensal est explicitement liée à l'environnement de la Comue UdL, ainsi qu'à l'existence d'établissements avec lesquels elle partage une même compétence en « culture et création ». L'Ensal est membre fondateur de l>IDEX Projet d'avenir Lyon Saint-Etienne (Palse), au sein duquel elle a porté un projet de formation innovante (Partenariat des formations innovantes du double cursus architecte-ingénieur et ingénieur-architecte). Elle a été partie prenante des différents projets d'investissements d'avenir (PIA) comme le labex « Intelligence des mondes urbains » (Imu).

Il s'agit d'une double stratégie d'ouverture et de partenariat avec de grands établissements d'enseignement supérieur, présents sur les différents campus de la Comue UdL. Cette stratégie implique une démarche très active de la part de la direction ainsi que des instances statutaires.

2 ● L'organisation interne de l'établissement s'appuie sur des instances de concertation que celui-ci a créées en appui des instances réglementaires.

Le comité stratégique (Costra), le conseil scientifique (CS), la commission de la vie étudiante (CVE) sont trois instances non statutaires qui témoignent de l'importance de la concertation interne à l'Ensal pour définir ses objectifs et les mettre en œuvre. Des réunions de l'ensemble du personnel sont convoquées au rythme de deux ou trois par an, signe de la permanence des échanges au sein de l'établissement. Le comité d'experts souligne l'effectivité de la concertation au sein de l'école.

Le Conseil d'administration se réunit quatre à six fois par an. Présidé par une personnalité extérieure, elle-même très impliquée dans des missions de diffusion de la culture architecturale, le CA conduit activement les évolutions de l'école. La préparation des ordres du jour au sein du comité stratégique (Costra) place les délibérations du CA dans le contexte d'une réflexion élargie à un plus grand nombre d'acteurs. Le comité d'experts note le caractère très dynamique de ces échanges au sein de l'école.

Le conseil scientifique, renouvelé en 2008, ne se réunit qu'une fois par an. Il ne peut donc pas réellement fixer d'orientations en vue de définir une politique de la recherche articulée par projets scientifiques. N'ayant pas d'existence statutaire, il n'entre pas dans ses missions de rendre des avis sur les carrières des enseignants. En revanche, son rôle dans la définition de la stratégie de recherche de l'école devrait être renforcé, facilitant ainsi l'appropriation collective de la culture scientifique.

### IV – L'affirmation de l'identité et la communication.

Depuis le remaniement récent du service de communication (courant 2014, devenue direction de la diffusion), l'Ensal dispose d'une identité visuelle claire. En effet, la refonte du site internet et de la charte graphique constitue aujourd'hui une vitrine pour l'établissement dont l'attractivité est mise en avant par quatre entrées bien distinctes : le double cursus (architecte-ingénieur / ingénieur-architecte) ; la formation professionnelle continue ; un programme pédagogique privilégiant deux thématiques (urbanisme / patrimoine et culture constructive) ; la proximité et la facilité d'accès aux Gaia.

L'école dispose d'outils de production lui permettant de réaliser en interne des publications (graphiste, reprographie) et le budget du service de diffusion est en croissance (43 000 € en 2011, 59 000 € en 2014). Une dynamique de production s'est instaurée au niveau du second cycle (projet de fin d'études - PFE) notamment au

travers du « Prix de la jeune architecture ». Tous les ans, l'ENSAL publie un livre présentant les meilleurs travaux de projets de fin d'études de l'année précédente<sup>8</sup>.

Une politique de valorisation des travaux de recherche pourrait être imaginée pour permettre à l'école de rayonner à un niveau supérieur.

La participation de l'Ensal à des événements (Solar Décathlon<sup>9</sup>, Prix de la jeune architecture) donne à l'école une visibilité auprès du grand public. Néanmoins, les initiatives étudiantes et la participation aux concours (encouragées par la bourse initiative étudiante) pourraient être plus nombreuses afin de donner à voir la qualité des travaux entrepris sur tout le territoire lyonnais et à plus grande échelle.

L'image de l'école pourra être renforcée par les nouveaux partenariats (Insa notamment) et par le projet des « unités mobiles », des laboratoires itinérants facilitant des actions de formation à l'extérieur de l'école et portant l'identité visuelle définie par la charte graphique de l'établissement. Ils représenteront une véritable vitrine pour l'établissement.

---

<sup>8</sup> Cf. <http://pfe.lyon.archi.fr>

<sup>9</sup> Cf. <http://www.solardecathlon2014.fr> : « Créé en 2002 par le Département d'Etat américain à l'Energie, le Solar Décathlon est une compétition universitaire internationale. Des universités et grandes écoles du monde entier sont réunies autour d'un défi, celui de concevoir et de réaliser un habitat à l'échelle 1, fonctionnel, et utilisant le soleil comme seule source d'énergie ».

# La recherche et la formation

## I – La politique de recherche

1 ● La politique de recherche de l'établissement définit ses axes thématiques et détermine les domaines d'étude du cursus de formation.

L'Ensal entend se positionner comme l'une des composantes de la recherche, surtout en sciences humaines et sociales et en culture numérique, à l'échelon régional et national dans le cadre de la Comue UdL. Elle revendique une spécificité fondée sur la transversalité disciplinaire entre les champs de l'aménagement de l'espace et du territoire, la construction durable et celui de l'utilisation des nouvelles technologies.

L'affichage des axes de recherche scientifique est en adéquation avec le contexte économique et social. Il définit les thématiques traitées à l'Ensal et renforce le rattachement à la thématique développée dans l'IDEX de l'UdL (« Sciences et ingénierie pour le développement durable »).

Un espace important d'échanges avec le Parc naturel régional du Pilat existe en principe comme avec les autres écoles d'architecture de la région.

2 ● Les choix stratégiques de l'établissement sont effectifs, grâce à la qualité du pilotage et de l'organisation de l'activité de recherche.

La stratégie de l'équipe de direction pousse avec beaucoup d'insistance au développement de la recherche dans l'école : accroissement, parmi les enseignants titulaires, du nombre des enseignants-chercheurs et des enseignants possédant leur HDR ; relations avec les autres écoles et établissements d'enseignement supérieur de la région, dans une perspective d'interdisciplinarité, au sens « polytechnique » (*politecnico*, en Italie). Cette stratégie se base en premier lieu sur une intégration de site, davantage que sur des thématiques de travail, le choix étant celui de privilégier l'architecture en termes larges et très généraux. L'école peut compter sur 4 HDR, 7 ou 8 enseignants chercheurs (EC) et 40 étudiants insérés dans un parcours de recherche (doctorants et étudiants de master suivant les enseignements dédiés à la recherche).

La recherche au sein de l'Ensal est organisée dans deux laboratoires de recherche :

1. Le Lyon Architecture & Urbanisme Recherche (Laure) est l'héritier de la tradition de recherche de l'école des années 1970 et notamment du Laboratoire d'Analyse des Formes (Laf). Il est objet d'un renouveau récent des équipes et des thèmes de travail : il est actuellement engagé sur des questions d'aménagement, de développement durable et de patrimoine, en étant structuré autour de quatre axes thématiques. Le Laure est intégré à l'Unité mixte de recherche (UMR) "Environnement Ville et Sociétés" (EVS<sup>10</sup>) avec 7 enseignants<sup>11</sup>. La multidisciplinarité est une caractéristique clairement affichée de l'UMR. Elle associe des champs disciplinaires variés (entre autres l'architecture et l'urbanisme) regroupés en trois ensembles : sciences des territoires et de l'environnement ; sciences de la ville et ingénierie ; sciences de l'homme et de la société. Cette envergure engage l'UMR dans une approche résolument multidisciplinaire, cohérente avec les choix de l'équipe de direction de l'Ensal.
2. Le MAP-Aria, qui fédère dans le cadre d'une association MCC / CNRS, les équipes de quatre ENSA (Lyon, Nancy, Marseille, Paris-La-Villette),<sup>12</sup> s'engage surtout dans toutes les applications du numérique à

<sup>10</sup> Cf. <http://umr5600.ish-lyon.cnrs.fr/>

<sup>11</sup> Source : rapport d'auto-évaluation de l'établissement, p.25 : « Cette équipe est intégrée depuis le 1er janvier 2015 à l'Unité Mixte de Recherche 5600 Environnement Ville et Société (EVS) » Les tutelles de cette UMR sont multiples : CNRS, Universités Jean Moulin Lyon 3, Lumière Lyon 2, Jean Monnet Saint-Etienne, Ecole des Mines de Saint-Etienne, ENS de Lyon, Ensal, ENTPE, Insa de Lyon.

<sup>12</sup> Source : rapport d'auto-évaluation de l'établissement, p. 25 : MAP-Aria, composante de l'UMR 3495 Modèles et simulations pour l'Architecture et le Patrimoine (MAP) ; Modèles et simulations pour l'Architecture, l'urbanisme et le Paysage - Applications et Recherches en Informatique pour l'Architecture.

l'architecture et aux différents problèmes de l'énergie. Considérées comme essentielles dans la stratégie de l'équipe, l'identité et les modalités de fonctionnement de l'équipe de recherche ne sont en réalité pas toujours claires : on voudrait mieux comprendre la place et le rôle du laboratoire au sein de l'UMR "Modèles et simulation pour l'architecture, l'urbanisme et le paysage" (UMR CNRS 3495) et au sein du Labex "Intelligence des Mondes Urbains" (Imu). Le dynamisme de l'unité se manifeste au travers des contrats de recherche obtenus : deux Labex ainsi que d'autres programmes nationaux et régionaux.

Les deux équipes, bien dotées, d'après les entretiens recueillis, en termes d'ordinateurs, d'imprimantes 3D, sont hébergées dans des locaux au rez-de-chaussée de l'école, mais souffrent d'espaces limités (80 m<sup>2</sup> pour Map-Aria et 80m<sup>2</sup> pour le Laure).

L'UMR dispose d'un conseil de laboratoire - Le responsable de LAURE a été élu par ses membres conformément à son propre règlement intérieur défini lors de l'assemblée générale constitutive. Cette année, un budget prévisionnel sur 3 ans a été élaboré par chaque composante.

L'école accorde des décharges de service des enseignements aux enseignants et chercheurs responsables d'équipes depuis 2009, qui se sont développés les 2 dernières années dans le cadre d'une politique générale de l'établissement.

Les équipes disposent de financements sur projets. Jusqu'à maintenant, elles ont répondu aux appels d'offres de l'agence nationale de la recherche (ANR), du MCC, des collectivités territoriales et elles ont reçu, à l'occasion d'une recherche doctorale, l'aide d'une grande entreprise (Lafarge). Ces financements interviennent en supplément des dotations annuelles de fonctionnement. L'École a accordé des décharges de service d'enseignement à deux enseignants pendant les deux dernières années.

Les équipes de recherche de l'école organisent un colloque d'envergure nationale chaque année ; rares sont les invités d'autres pays à prendre place dans ce contexte. Un colloque international "francophone" a été organisé en 2014, dont les Actes seront publiés. La fréquence des colloques a été en moyenne d'un à deux par an. Ainsi un colloque-atelier du réseau « Espace rural et projet spatial », co-organisé avec l'Ensa de Saint-Etienne a eu lieu en 2011. Un séminaire sur l'architecture et l'économie énergétique s'est tenu en 2012. De nombreux séminaires et journées d'études servent également de support à la valorisation des activités de recherche : une douzaine de communications ont été présentées dans des colloques en France, souvent dans d'autres écoles d'architecture françaises ; un colloque international a été organisé à Bratislava.

Dans les deux équipes, la tentative d'intégrer les enseignants de l'école est relativement récente dans la mesure où l'activité de recherche n'a pas été jusque-là une condition imposée aux enseignants. L'effort d'acculturation, de la part des responsables d'équipes, pour convaincre de la nécessité de respecter les normes de scientificité et d'embarquer des doctorants fait aussi partie d'une politique récente. Les résultats ne pourront apparaître que dans les années qui viennent. On note cependant le manque d'un système d'indicateurs pour le pilotage de l'activité scientifique de l'Ensal. L'activité de recherche paraît morcelée et isolée par rapport aux centres de recherche nationaux et internationaux.

L'un des objectifs fixés par l'école à la suite de la précédente évaluation portait sur l'ouverture de la recherche à des collaborations internationales.<sup>13</sup> De ce point de vue, l'ouverture de l'Ensal paraît encore timide, peu inscrite dans des réseaux de recherche, en dépit de l'affiliation de ses laboratoires à des UMR. De même, la recherche doctorale semble se développer principalement en interne : le cycle doctoral devrait pourtant être l'occasion d'un recrutement de candidats extérieurs à l'école et de comités de thèses élargis à des compétences scientifiques issues de disciplines et de milieux de recherche diversifiés.

---

<sup>13</sup> Source : rapport d'auto-évaluation, p. 6 : « Développer davantage les collaborations internationales au plan scientifique et pédagogique et œuvrer à leur valorisation, notamment à travers le service de la communication devenu depuis service de la diffusion, de la valorisation et de la prospective ».

## II – La politique de formation initiale et continue

Depuis l'évaluation précédente par l'Aeres, l'Ensal a connu une grande stabilité de ses effectifs (875 étudiants en 2013-2014, contre 882 en 2010-2011), les contraintes physiques du bâtiment de l'école ne permettant toujours pas réglementairement d'accueillir plus de 700 usagers en simultané. Cette stabilité a conduit à un accroissement de la sélection à l'entrée en première année (un candidat sur 18 admis en 2013-2014 contre un sur 12 en 2009-2010<sup>14</sup>), comme en validation des acquis de l'expérience - VAE (621 candidatures en 2013-2014 contre 481 en 2009-2010<sup>9</sup>), ce qui pose de manière de plus en plus vive la question de l'augmentation des capacités d'accueil et des moyens d'encadrement associés, dans un contexte de demande croissante du marché de l'emploi dans le champ de la formation aux métiers de l'architecture.<sup>15</sup>

1 ● Une refonte des programmes d'enseignement articulant davantage formation initiale et formation continue.

Au cours de la période 2009-2014, la politique de formation de l'établissement s'est profondément renouvelée mais demeure encore peu organisée sur le volet de la formation continue non diplômante.

Autour de la direction des études et formations, créée en 2008, et d'un service d'appui pédagogique qui constitue une des particularités de l'Ensal<sup>16</sup>, l'établissement a développé une ingénierie de formation originale centrée sur une approche en termes de programmes et de compétences qui a permis d'atteindre en quelques années plusieurs résultats significatifs :

- développement de la transdisciplinarité grâce à une co-construction des enseignements croisant les différents domaines d'études qui structurent la licence et le master ;
- création de quatre nouveaux domaines d'études sur des thématiques émergentes ; développement des modules d'expérimentation dispensés aux Gaia ;
- accentuation de la mise en situation professionnelle des étudiants dès la première année ;
- création de fiches descriptives des enseignements qui constituent un référentiel détaillé de la formation, utilisable par tous ;
- refonte de l'enseignement des langues dans le cadre du dossier d'accréditation, permettant d'en doubler le volume horaire et d'envisager à la fois une formation à l'anglais et en anglais ;
- repositionnement du stage réglementaire du cycle master comme un enseignement à part entière dans la maquette des enseignements ;
- parcours de formation individualisé en licence ;
- engagement d'une politique d'évaluation des enseignements et des formations.

Ces évolutions ont été conduites dans un cadre décloisonné entre les équipes pédagogiques des différents domaines d'études et en association avec les étudiants qui ont pu, grâce à cette dynamique collective et par l'intermédiaire de la CVE créée par l'école, constituer des groupes de travail et émettre des propositions sur plusieurs questions d'ordre pédagogique, stages et apprentissage des langues plus particulièrement. La dynamique collaborative, qui a présidé au projet pédagogique de l'Ensal, est l'un des points forts de sa politique de formation. Parmi les effets de cette dynamique, il convient de relever le travail important entrepris pour rapprocher formation initiale et formation continue : étudiants et stagiaires issus de la VAE constituaient deux publics autrefois distincts, qui sont désormais partiellement mélangés, notamment dans le cursus de master, grâce à des domaines d'études mutualisés. Les équipes pédagogiques de formation initiale (FI) et de formation continue (FC) sont également désormais décloisonnées. Cette mutation a permis de s'adapter à la fois à l'hétérogénéité croissante des publics issus de la VAE et de créer des liens entre stagiaires de FC et étudiants en formation initiale, ce qui présente une réelle opportunité pour la professionnalisation de ces derniers (recherche de stages, par exemple) et renouvelle le positionnement reconnu de l'Ensal au niveau national en matière de formation professionnelle continue (FPC).

<sup>14</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p. 8.

<sup>15</sup> Voir : Ministère de la culture et de la communication, *Stratégie nationale pour l'architecture. Rapport des groupes de réflexion*, 7 juillet 2015.

<sup>16</sup> Source : rapport d'auto-évaluation page 9. La direction des études et des formations comprend 9 personnels d'après l'organigramme fonctionnel de l'établissement au 1<sup>er</sup> janvier 2015.

- 2 ● Une diversification en cours de l'offre de formation mais dont la cohérence avec la stratégie de développement de l'établissement doit être affirmée.

La diversification de l'offre de formation a connu deux avancées majeures qui seront mises en œuvre dans le cadre de la prochaine accréditation.

La première est en lien avec la politique de site menée au sein de la Comue UdL. Elle repose en premier lieu sur le master "Ville et environnements urbains" porté par 9 établissements de la Comue. Au sein de cette formation, l'Ensal aura la charge du parcours « Recycler les héritages urbains » adossé, sur le plan de la recherche, à l'équipe Laure, structurée au sein de l'école à partir de l'ancien Laf et intégrée depuis le 1er janvier 2015 à l'UMR 5600 "Environnement, Ville et Société" (EVS). La contribution de l'établissement à ce parcours mutualisé (Ensal, Université de Saint-Etienne, Université Lyon 2, Sciences Po Lyon) se fera à hauteur de 63 h pour un parcours à forte dimension professionnalisante, visant 40 à 50 étudiants par promotion pour 450 h de formation par an. Il permettra de valoriser les compétences de recherche de l'établissement sans que son orientation actuelle ne permette de présager toutefois d'un flux de doctorants significatif pour l'équipe de recherche qui y est impliquée.

En second lieu, l'intégration de l'école à la politique de formation du site a permis de porter plusieurs innovations pédagogiques qui continueront de se déployer dans les prochaines années : à ce titre il convient de citer l'exemple de la "Fabrique de l'innovation" (projet UdL) qui mettra l'école en réseau avec les plates-formes technologiques de la métropole, dédiées à l'exploration constructive grâce aux unités mobiles d'expérimentation qu'elle est en train d'acquérir. De même, l'Ensal a été à l'initiative de l'expérience « FabCampus » d'UdL qui permet à tout étudiant du site de participer à des enseignements de management de projet dans les établissements de son choix.

La seconde avancée concerne la diversification du public de licence. Sur ce plan, l'Ensal a engagé un partenariat avec l'Ensam de Cluny visant à la création d'un *bachelor* expérimental d'assistant en architecture et ingénierie. Ce diplôme en trois ans, construit sur la base d'un dialogue avec les lycées de Vaulx-en-Velin et de l'agglomération lyonnaise (*continuum* -3/+3), permettra à terme à un nouveau public étudiant (bac STI2D) d'accéder à des formations en architecture et ingénierie dans le cadre d'une poursuite d'études. Ces deux avancées (au sein du site et hors site), qui reflètent le dynamisme partenarial de l'Ensal, mériteraient toutefois d'être pensées en articulation plus étroite avec les résultats attendus de la stratégie de l'établissement en termes de développement de la recherche, de diversification des débouchés des étudiants et d'approfondissement du lien architecture/ingénierie. Dans l'état actuel de leur maturation, ces différents projets s'apparentent parfois davantage à une stratégie opportuniste de développement des collaborations contribuant à la mise en visibilité de l'école qu'à des initiatives dont les effets structurants seraient pleinement anticipés et évalués en amont.

- 3 ● Un partenariat avec les écoles d'ingénieurs en cours de renouvellement mais encore peu mobilisé sur la question de la réorganisation des doubles-cursus.

Le partenariat ancien avec les écoles d'ingénieurs de la région, notamment autour des doubles-cursus architectes-ingénieurs (15 % des étudiants de l'école obtiennent le double diplôme) et des Gaia, a connu ces dernières années un certain renouvellement. Outre la collaboration nouvelle avec l'Ensam de Cluny, l'Ensal s'est rapprochée de l'Insa avec lequel elle envisage une convention d'association autour d'enjeux importants (innovation pédagogique, double-cursus rénovés, suivi de l'insertion professionnelle), préfigurant un rapprochement architecture/ingénierie comme on peut le rencontrer dans le modèle du « *Politecnico* » italien. La problématique de la double formation architecte/ingénieur est en effet d'une grande importance compte tenu des évolutions que connaissent les pratiques constructives, des transformations de la maîtrise d'œuvre comme de la maîtrise d'ouvrage et des besoins de recrutement des majors du BTP. Ce projet en cours est une réponse pertinente à la "Stratégie nationale pour l'architecture" définie par le MCC. Il ouvre des perspectives de solution aux problèmes que rencontrent les doubles cursus de l'école (insuffisance des effectifs au regard des besoins ; fort taux d'abandon malgré les tutorats croisés mis en place au sein de l'Ensal et de l'ENTPE notamment ; durée des études - 7 ans<sup>17</sup>).

- 4 ● Une offre de formation continue peu renouvelée.

L'offre de formation continue de l'établissement est historiquement structurée autour de la formation professionnelle diplômante (DEEA, DEA, HMONP). Le temps imparti aux évaluateurs n'a pas permis d'aborder spécifiquement la question de la HMONP. Il n'existe que deux formations non diplômantes exclusivement dédiées aux professionnels : préparation au concours de recrutement des Architectes et urbanistes de l'Etat (AUE) ; « Rénovation

<sup>17</sup> Source : annexe du rapport d'auto-évaluation de l'établissement : « Appel à projets de la Fondation pour l'Université de Lyon : Formations partenariales innovantes à vocation socio-économique - Développement du partenariat socio-économique du double cursus architecte ingénieur / ingénieur architecte » p.5 et p.25.

énergétique et écologique des bâtiments anciens » (Renec). En revanche, il n'y a aucune formation qualifiante modulaire non diplômante. Le concours AUE bénéficie d'une attractivité stable<sup>18</sup> grâce notamment aux dispositifs de formation à distance mis en place. Les résultats de la préparation sont bons et relativement constants (5 à 6 étudiants admis au concours chaque année). La formation Renec a par contre été suspendue du fait de la faiblesse des effectifs (concurrence d'autres formations de l'Ordre des architectes ; difficultés de financement pour les stagiaires). Ce faible renouvellement de l'offre de formation continue et l'absence de positionnement pérenne sur une offre qualifiante, génératrice de ressources propres, constitue un point faible de la politique de formation, qui pourrait être résolu en se fondant davantage sur les compétences de l'établissement dans l'expérimentation constructive et sur le rapprochement en cours avec l'Insa de Lyon.

En conclusion, la politique de formation engagée depuis 2010 présente de nombreux résultats positifs mais devra être davantage articulée avec la stratégie globale de l'établissement et réinterrogée sous l'angle du rapprochement avec l'ingénierie qui constitue un des axes forts du développement futur.

### III – Le lien entre recherche et formation

L'articulation des axes de recherche avec les domaines d'étude de la formation contribue à définir la stratégie de l'établissement.

Le doctorat en architecture, accrédité par le MENESR en 2013-2014 dans l'Ecole doctorale en Sciences Sociales a connu une croissance incontestable : 1 doctorant la première année ; 13 doctorants en 2015, dont 11 travaillant dans le Laure, 2 dans le MAP-Aria<sup>19</sup>. La première soutenance a eu lieu en juin 2014 pour une étudiante inscrite antérieurement à cette accréditation, en 2010. L'Ecole doctorale pousse à s'approcher des temps impartis par l'accord de Bologne (3 ans pour terminer le travail de recherche et la soutenance). Jusqu'à maintenant, elle a fixé à 5 ans la durée maximale pour la préparation du doctorat. L'Ensal a mis en œuvre une politique de décharge incitative, proposant des modulations de service aux enseignants qui s'inscrivent en doctorat.

Au cours des cinq dernières années, l'Ensal a repensé le lien entre formation et recherche, ce dont témoignent plusieurs avancées et notamment l'augmentation des effectifs de doctorants. Cette augmentation a notamment été rendue possible par le rattachement de l'école à l'ED 483 en Sciences sociales : « Histoire, géographie, aménagement, urbanisme, architecture, archéologie, science politique, sociologie, anthropologie » rattachée à l'Université de Lyon 2, au terme d'un processus administratif relativement long, débuté en 2007, qui a abouti le 27 mars 2014. Un nombre significatif de doctorants de l'école est lié au programme de soutien « impulsion » mis en place par la direction de l'établissement pour permettre aux enseignants en poste qui s'engagent dans le doctorat ou l'habilitation à diriger les recherches de bénéficier d'une décharge d'enseignement (5 enseignants de l'établissement inscrits en doctorat sur 7 ont eu recours à ce dispositif depuis 2012 dont 3 pour des thèses hors Ensal)<sup>20</sup>. Le nombre actuel d'enseignants HDR (6 dont 2 professeurs invités) devra toutefois être accru pour permettre la montée en charge des études doctorales. Sur un autre plan, l'orientation des étudiants en architecture de l'école vers le doctorat demeurant assez limitée, l'établissement devra s'interroger sur une diversification du recrutement. Le cycle doctoral ne peut être destiné uniquement ni même principalement aux seuls étudiants de l'Ensal y ayant poursuivi leur cycle de master, ou aux enseignants de l'établissement. Le doctorat doit être a priori ouvert, le rattachement à l'école doctorale devant avoir pour effet d'attirer des candidats venus d'autres écoles d'architecture ou bien de formations voisines de l'architecture, voire délivrées à travers d'autres filières et d'autres disciplines. Le caractère interdisciplinaire n'est pas incompatible avec la défense du doctorat en architecture. Le partenariat avec Sciences Po Lyon autour de l'accueil d'étudiants américains en mobilité ainsi que les accords internationaux structurés avec le Politecnico de Milan, l'Université française d'Egypte, l'Université de Las Palmas sont en mesure de répondre à cette problématique à la condition que ces échanges puissent déboucher à terme sur des cotutelles de thèse effectives. De même, le rapprochement avec l'Insa pourrait ouvrir la voie à des études doctorales en lien avec l'ingénierie. Une autre limite au recrutement doctoral devra également être levée : celle du financement. Les contrats doctoraux (qui se substituent aux anciennes allocations de recherche) délivrés par le MCC étant en nombre très réduit, il serait utile que l'intégration de la politique doctorale au niveau du site permette de dégager des allocations supplémentaires et que le rapprochement avec l'Insa puisse ouvrir la voie à des thèses sous conventions industrielles de formation par la recherche (Cifre).

<sup>18</sup> Une vingtaine d'étudiants par an, d'après les entretiens, 12 selon le rapport d'auto-évaluation.

<sup>19</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p.8.

<sup>20</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p. 26.

L'accueil des doctorants s'opère dans les deux équipes de l'établissement : Laure et Map-Aria. La visibilité de ces deux équipes au sein de l'école s'est beaucoup améliorée ces dernières années grâce au réaménagement de locaux leur permettant de bénéficier de surfaces dédiées à leurs activités. Ces locaux contribuent à sensibiliser les étudiants à la place de la recherche dans la formation en architecture.

Le lien formation-recherche a également bénéficié de la refonte des programmes d'enseignement et notamment de l'adossement des domaines d'études de master aux cinq axes scientifiques des équipes de recherche. L'initiation à la recherche a été développée en troisième année de licence et articulée avec le rapport d'études de fin de cycle. La formation par la recherche a été renforcée en première année de master, dans le cadre de la future accréditation, avec le bloc « savoirs/recherches/cultures » qui intègre séminaire de recherche et rédaction d'un mémoire de recherche. Toutefois, la première année de master se trouvant être celle de la mobilité internationale des étudiants (50 % des étudiants partent dans une université étrangère), la direction du mémoire de recherche demeure compliquée et nécessite un suivi à distance, inégal en fonction des destinations choisies par les étudiants. De même, le stage de première année de master peut, notamment, être effectué dans un des laboratoires de l'école, ce qui permet de mieux préparer les étudiants qui souhaiteraient s'engager dans un parcours de recherche. Enfin, la seconde année de master comprend une mention recherche qui permet de préparer les étudiants souhaitant engager par la suite une poursuite d'études en doctorat. Peu lisibles, les effectifs concernés demeurent faibles à l'échelle de l'établissement.

Le doctorat en architecture a donc été inséré dans une logique universitaire. Mais l'ED organise seulement des séminaires de formation. Aucune rencontre régulière sur les thèmes de recherche des doctorants n'est prévue par l'ED : celle-ci est perçue comme trop large, traitant de sujets trop différents ; depuis l'Ensal, elle paraît donc lointaine.

L'activité du doctorat en architecture semble être assez dispersée, soutenue surtout par un rapport individuel entre chaque doctorant et son directeur de thèse. En effet, les laboratoires participent à la formation et au suivi des doctorants à travers les directeurs de thèses actuellement disponibles, et selon des rencontres périodiques entre directeurs de thèse et doctorants. La formation de comités de thèse et la coordination du cycle doctoral avec des partenaires de l'ENSA devraient élargir et consolider l'environnement de recherche, indispensable pour les doctorants.

Il faut noter que les masters de l'école bénéficient pleinement des activités de recherche des laboratoires.

Tous les doctorants sont financés par des contrats doctoraux ou des bourses ou bien parce qu'ils sont recrutés par l'école comme maitres-assistants associés. Leur production scientifique semble de ce fait être liée davantage à leur mission dans l'école qu'à une perspective de compétition scientifique dans leur domaine de spécialisation. Le comité met en garde contre les risques de confusion entre activité pédagogique et recherche savante.

Les échanges avec d'autres ED sont pour le moment limités ; les doctorants ne font pas de séjours d'étude à l'étranger. Ils sont poussés par les directeurs de thèse à participer à des colloques ; rarement ils le sont à publier à l'étranger ou à rencontrer ailleurs des experts de leur sujet. L'évolution des études doctorales pousse à élargir l'encadrement des thèses (comités de thèses) et à favoriser les échanges interdisciplinaires d'une part, les collaborations à l'intérieur de réseaux scientifiques élargis (régionaux, nationaux, internationaux) d'autre part.



# La réussite des étudiants

## I – Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

L'Ensal peut compter sur une majorité d'étudiants satisfaits des conditions d'enseignement. Hormis les périodes de rendus aux emplois du temps peu optimisés, peu ont à redire sur ces conditions.

Les étudiants ont réussi à bien s'adapter à la situation géographique de l'Ensal et à la relative étroitesse de ses locaux. S'ils trouvent l'école un peu petite et s'ils déplorent le manque d'un véritable atelier maquette, tous se sont adaptés et les conditions matérielles n'apparaissent pas comme limitant l'attractivité de l'école. Ce cadre spatial a même modifié la manière de vivre les études : ainsi à l'Ensal, les élèves ne passent que peu de temps à la bibliothèque, les places à l'intérieur de celle-ci étant limitées à une vingtaine de personnes. Ils préfèrent réserver leurs livres par le biais de la plateforme numérique de l'école et ne venir que pour les retirer. Beaucoup d'étudiants ont réussi à se loger aux abords des lignes de transports en commun les conduisant à l'école et s'en disent satisfaits. Le transport entre les lieux de résidence et l'école ne semble donc pas être un problème pour les élèves.

Depuis peu, et en cas de situation d'échec, les étudiants peuvent solliciter de l'aide grâce au dispositif mis en place par l'administration : un tuteur est alors désigné, qui établit avec les étudiants les stratégies propres à les aider. Il faut noter toutefois que ce dispositif n'est encore guère utilisé par les étudiants, peut-être par manque d'information. L'école doit donc communiquer davantage autour de ce programme d'aide par le tutorat puisque seulement dix élèves ont fait appel au tutorat l'année passée (2014-2015).

- 1 ● La moitié des étudiants partent en mobilité à l'étranger pendant un semestre.

Tout au long de leur scolarité, les élèves de l'école disposent de leviers leur permettant de diversifier et d'adapter leur formation à leur profil. La moitié des étudiants partent en mobilité à l'étranger pendant deux semestres, c'est-à-dire une année entière. Ces échanges, encouragés par l'administration et par les enseignants, permettent aux étudiants d'avoir un autre regard sur la profession. Durant l'année 2012/2013, ce sont ainsi 60 étudiants qui sont partis<sup>21</sup>. Partir dans un pays non francophone est aussi un moyen pour les élèves de l'Ensal de pratiquer une langue étrangère. Pratique trop rare à l'école car trop peu d'heures sont allouées aux langues chaque semestre. Ceci est en cours de correction dans le cadre de l'accréditation.

- 2 ● Un double cursus est proposé, prometteur mais difficile à poursuivre : des progrès à faire pour améliorer la compatibilité des deux formations.

Si certains étudiants font le choix de ne pas partir à l'étranger, c'est afin de suivre le double-diplôme architecte-ingénieur que proposent l'Ensal et trois écoles d'ingénieur lyonnaises : l'Insa, l'école centrale de Lyon et l'ENTPE. Les élèves volontaires suivent en parallèle les deux formations, ce qui leur permet, au bout de sept années d'études, d'obtenir les deux diplômes au grade master. Cette double formation d'excellence, véritable vitrine pour l'Ensal, est un facteur d'attractivité pour l'école. Cependant, si, d'après les entretiens recueillis, près de cinquante élèves sont candidats au double diplôme en début de première année, moins d'une dizaine d'entre eux commencent effectivement le cursus d'ingénieur. Ce grand nombre d'abandons est dû à la charge de travail, à l'impossibilité de partir en échange à l'étranger et au défaut d'optimisation des emplois du temps des différentes écoles. Ce dernier point est d'ailleurs récurrent dans plusieurs écoles d'architecture proposant le double diplôme et n'est donc pas une spécificité lyonnaise.

## II – La vie étudiante

La vie étudiante de l'Ensal est régie par sept associations loi 1901 aux buts et compositions variés. La plus importante d'entre elles, le Bureau des étudiants (BDE), est responsable de la vie étudiante au quotidien. Composée d'une cinquantaine de bénévoles organisés en commissions et chapeautés par un bureau d'une quinzaine de membres, elle compte environ cinq cents adhérents parmi les élèves de l'école. Le BDE dispose d'un bar-foyer, le Café des Arts, centre de la vie étudiante de l'école. C'est dans ce local équipé que les étudiants organisent des soirées, à raison d'une à deux par mois, des concerts ou encore des ventes de nourriture à emporter les midis. C'est aussi au BDE qu'incombe la tâche d'organiser l'accueil des nouveaux entrants, le week-end d'intégration et la remise des diplômes. Cette cérémonie annuelle est gérée conjointement par le BDE et l'administration. Dans le futur, cette fête est vouée à se développer puisque les deux organisateurs pensent proposer une soirée de gala aux étudiants de l'Ensal

<sup>21</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p. 32.

lors de la prochaine remise des diplômes. Cela ne sera néanmoins possible que si l'école s'implique davantage aux côtés des élèves organisateurs d'un point de vue financier mais aussi en termes d'organisation générale et de logistique. Aussi, l'organisation de tels événements nécessite une sensibilisation au cadre réglementaire et juridique que l'école doit faire connaître aux étudiants.

“L'Esquisse”, deuxième organe de la vie associative à l'Ensal, vend à prix coûtant tout le matériel dont peuvent avoir besoin les élèves dans leurs ateliers. Ouvert tous les jours, ce second local associatif est un véritable support pour les futurs architectes. En plus de son activité de vente, l'équipe de “l'Esquisse” organise chaque année un workshop en début d'année, destiné à accueillir les étudiants de première année autour d'un projet appliqué, au contact d'étudiants des années suivantes.

La proximité de l'ENTPE a permis la création d'une junior entreprise commune aux deux écoles, la “Junior Conseil Travaux Projets Etudes” (JCTPE). Au-delà de leur intérêt pécuniaire, ces missions sont un moyen pour les missionnés d'accéder au monde professionnel pendant le temps de formation.

Une autre association, “Architecture Aide Aventure” (AAA), comptant environ 70 membres, organise des sorties culturelles et sportives en dehors de l'école.

Cette vie associative, en évolution constante, constitue l'un des avantages de l'Ensal et beaucoup d'étudiants en sont satisfaits. Néanmoins, les postes à responsabilités au sein de ces associations sont souvent tenus par les mêmes élèves et en ce sens, membres d'associations et administration doivent travailler à ce que toujours plus d'étudiants s'impliquent dans l'une ou l'autre des nombreuses organisations de l'école.

L'Ensal semble être un catalyseur pour étudiants impliqués dans les associations puisque plusieurs d'entre eux œuvrent activement à “l'Union Nationale des Etudiants en Architecture et Paysage” (Uneap) depuis sa création en 2011. Si les cinq dernières années ont vu naître un regain de la vie associative dans cette école, l'administration devrait pousser les étudiants à s'y investir plus nombreux.

En même temps que l'Uneap, “La Charette”, une seconde association tournée vers l'extérieur s'est créée, il y a peu. Le dynamisme associatif dont semble faire preuve l'Ensal, vient souligner le fait que les élèves sont un vecteur de rapprochement qu'il serait judicieux d'exploiter pour la recherche de partenariats.

Toujours dans la thématique du rapprochement d'établissements, les élèves de l'Ensal disposent des installations sportives de l'école voisine. Si ce partage fonctionne bien pour ce service-là, les choses sont différentes pour les services de restauration et pour les élèves suivant le double-diplôme ingénieur architecte, ayant cours à l'ENTPE. En effet, l'accès aux bâtiments de cours et de restauration se fait au moyen d'un passe dont les élèves architectes ne disposent pas. La mutualisation des services au sein du campus peut être améliorée.

1 ● L'évaluation des enseignements par les étudiants est encouragée mais sa pratique n'est encore que ponctuelle et non systématique.

La politique de l'école en matière d'évaluation des enseignements est connue des étudiants. La demande d'évaluation peut émaner des étudiants, de l'administration ou des professeurs eux-mêmes. Ces derniers ont alors la liberté de choisir sous quelle forme cette évaluation sera proposée. Les résultats des questionnaires sont restitués aux étudiants et ce sont les professeurs qui choisissent ou non de les publier ; en fait, il est rare qu'ils ne le soient pas. Chacun a conscience de l'intérêt d'une telle évaluation dans l'amélioration d'un enseignement. Si l'école semble être en accord avec cette politique d'évaluation, il serait intéressant d'ôter à ces évaluations leur caractère exceptionnel. Si les évaluations étaient faites de manière plus régulière, elles seraient un excellent indicateur pour les enseignements qui sont dispensés à l'Ensal.

2 ● Une commission de la vie étudiante (CVE), témoin de l'implication des étudiants dans la vie de l'école.

Une « Commission de la vie étudiante » (CVE) s'est constituée autour d'étudiants. Avec des professeurs siégeant dans cette commission, ils ont pour vocation de participer au processus décisionnel de l'établissement. Les étudiants y participant sont admis à siéger également à la CPR où leur avis peut être entendu. Aussi, il a été demandé à ce groupe de travail de réaliser plusieurs rapports sur des points précis de l'enseignement à l'Ensal (deux, l'année passée). Ces rapports servent ensuite à nourrir les discussions sur les possibilités d'évolution des programmes d'enseignement. Il semblerait que cette commission soit bien accueillie et l'augmentation des actions de la CVE a pour but d'inciter les étudiants à devenir acteurs de leur scolarité.

# La valorisation et la culture scientifique

## I – La valorisation des résultats de la recherche

1 ● L'établissement conduit une politique de valorisation qui manque d'ambition.

L'Ensal accompagne ses équipes dans leurs efforts de valorisation, qui se traduisent par l'organisation et la participation à différents événements de type colloque ou journée d'études.

En outre, depuis 2012, l'école s'est donné les moyens d'accompagner la production scientifique par une assistance éditoriale auprès des auteurs et un soutien administratif pour les relations avec les professionnels de l'édition (imprimeurs, éditeurs). Malgré cet effort de l'école, très rares ont été les demandes d'aide à la publication de la part des enseignants et des doctorants. Au-delà des intentions, il n'y a pas encore à proprement parler de politique éditoriale de l'école.

Au cours de la période 2013-2014, la production scientifique des enseignants a été relativement diversifiée :

- deux ouvrages scientifiques collectifs dans des maisons d'édition locales ;
- trois ouvrages pédagogiques, catalogues des projets des étudiants, issus des domaines d'études de Master, diffusés en interne, ainsi qu'une publication des projets de fin d'études de l'année précédente, diffusée en externe ;
- une douzaine d'articles (dont quelques-uns en collaboration) publiés dans des Actes de colloques édités à l'étranger, et des chapitres d'ouvrages, tous publiés en France.

L'école organise un colloque d'envergure nationale chaque année ; rares sont les invités d'autres pays à prendre place dans ce contexte. Un colloque international "francophone" a été organisé en 2014, dont les Actes seront publiés.

La fréquence des colloques a été en moyenne d'un à deux par an. Ainsi un colloque-atelier du réseau Espace rural et projet spatial, co-organisé avec l'ENSA de Saint-Etienne a eu lieu en 2011. Un séminaire sur l'architecture et l'économie énergétique s'est tenu en 2012.

De nombreux séminaires et journées d'études servent également de support à la valorisation des activités de recherche : une douzaine de communications ont été présentées dans des colloques en France, souvent dans d'autres écoles d'architecture françaises ; un colloque international a été organisé à Bratislava.

Parallèlement aux conférences, l'Ensal a organisé entre 2009 et 2013 des projections de films d'une demi-heure portant sur des architectures emblématiques, durant la pause de midi.

L'exposition des projets d'étudiants fait partie des efforts de valorisation de la part de l'Ecole. Mais l'école ne collabore que trop peu avec les réseaux nationaux de diffusion de la culture architecturale, même si un chapitre d'ouvrage a été publié par la Cité de l'Architecture et du patrimoine.

Un service de communication efficace contribue à la diffusion des connaissances des nouvelles acquisitions et du patrimoine documentaire de la Bibliothèque.

## II – La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique.

1 ● L'établissement définit et met en œuvre une politique en matière de diffusion, de patrimoine et de culture scientifiques.

La recherche à l'Ensal est aujourd'hui visible à l'intérieur de l'établissement. Les laboratoires dont les locaux sont situés dans « la rue » de l'école (galerie centrale sous verrière formant l'axe de circulation principal du

bâtiment), sont accessibles aux étudiants curieux et désireux de s'engager dans une réflexion autour de la recherche en architecture.

La diffusion des travaux du laboratoire de recherche MAP-Aria est assurée par la mise en ligne sur leur site des articles et travaux de recherche, la structure est mise à jour et aisément accessible (lien depuis le site internet de l'Ensal).

Le Laure quant à lui, communique depuis la plateforme de l'UMR 5600 (Environnement Ville Société), et les articles et travaux de recherche ne sont pas ou peu référencés sur le site internet.

Un ouvrage a été publié en interne en 2015 (« Re'archy », en architecture, la recherche par le projet). En 2014, l'Ensal accueillait le deuxième congrès francophone d'histoire de la construction. Ce colloque a fait l'objet de la publication d'un ouvrage collectif.

Les manifestations culturelles en lien avec la recherche, organisées par l'établissement, comme les colloques ou les expositions, restent des éléments isolés et trop peu fréquents. Les membres des laboratoires participent aux rencontres doctorales (Paris-Belleville), mais les événements européens et internationaux sont peu suivis par l'Ensal.

La production étudiante est diffusée à travers une publication annuelle mettant en avant les travaux de PFE (« Prix de la jeune architecture de la ville de Lyon »). La diffusion des projets et travaux des étudiants reste en interne, il n'existe pas d'expositions organisées « hors les murs » qui permettraient à l'école d'être plus visible auprès du grand public. L'édition du catalogue de projets ne suffit pas à valoriser les travaux de recherche effectués par les laboratoires de l'Ensal.

À ce jour, la diffusion des projets de recherche manque d'envergure pour un établissement ayant des ambitions à l'échelle internationale. Néanmoins, l'acquisition des « unités mobiles » (dispositifs pédagogiques itinérants) devrait permettre à l'Ensal de participer activement à la communication de la culture architecturale et des activités de l'école tant dans le domaine de la recherche que de l'enseignement.

De manière générale, la valorisation des productions de l'école devrait se développer à partir des activités de recherche, conduites par les laboratoires. Les travaux des étudiants (PFE) ne sauraient en tenir lieu.

# Les relations européennes et internationales

## I – Les relations européennes et internationales en matière de recherche et d'enseignement supérieur

Une politique européenne et internationale est définie mais sa mise en œuvre doit être élargie et renforcée. Les relations européennes et internationales constituent une des priorités affichées de l'Ensal. Elles sont organisées par la direction de la recherche et des partenariats et plus précisément par le service relations internationales / mobilité.

L'école dispose de nombreux partenariats avec des universités et des écoles situées dans des métropoles européennes et internationales : Graz, Erevan, Bruxelles, Liège, Mons, Sao Paulo, Lausanne, Prague, Berlin, Constance, Cottbus, Hanovre, Munich, Stuttgart, Barcelone, Las Palmas, Madrid, Bath, Thessalonique, Budapest, Florence, Gênes, Milan, Turin, Naples, Porto, Göteborg, Bratislava, Tunis, Istanbul, Montréal, Québec. Cette abondance est focalisée presque exclusivement sur les échanges pédagogiques, la relation à la recherche et à la mobilité des enseignants est aujourd'hui très peu développée.

L'école semble avoir trouvé un équilibre quant au nombre d'étudiants sortants. La stratégie en matière de partenariats internationaux s'oriente vers la réduction des conventions dont les destinations sont peu demandées (certaines écoles turques, italiennes et russes). En compensation, de nouvelles conventions pourront être signées.

La politique de l'école en matière de pédagogie est de permettre à une grande partie de ses étudiants d'aller à l'étranger. Le large choix de destinations permet à la moitié de la promotion de master 1 de partir étudier dans une université partenaire (60 étudiants en moyenne sur les promotions de M1<sup>22</sup>).

La grande majorité des mobilités étudiantes est organisée sur la base du programme ERASMUS et sur conventions. La sélection est faite sur dossier (lettre de motivation, *Curriculum Vitae* et portfolio) et les critères de sélection sont définis par la qualité du projet de mobilité et les résultats académiques précédemment obtenus. Un système d'auto-organisation a été mis en place, les étudiants structurent eux-mêmes les propositions de mobilités en fonction du nombre de places disponibles. Les résultats sont positifs, la majorité des premiers choix de destination est satisfaite. Lorsque l'étudiant n'obtient pas son premier choix, il se voit proposé une autre destination. Aujourd'hui, tout étudiant de l'Ensal désireux de partir étudier à l'étranger obtient satisfaction. La restitution des expériences vécues à l'étranger se fait sous la forme d'une exposition annuelle, dans le cadre de la journée internationale des mobilités.

Il existe un déséquilibre entre les étudiants entrants et sortants. Les étudiants entrants sont moins nombreux (au nombre de 20 en moyenne). Les motivations des étudiants étrangers quant au choix de l'Ensal sont liées majoritairement à l'attraction exercée par la ville de Lyon.

Il n'existe pas de cellule d'accueil des étudiants étrangers entrant à l'Ensal et aucune association étudiante ne les prend en charge. Néanmoins le BDE a pour projet de créer BABEL, un organe mettant en contact les étudiants étrangers et français, afin de créer une dynamique de partage et d'échanges au sein de l'école. Cette initiative est à encourager, la qualité de l'accueil des étudiants étrangers étant un facteur non négligeable de l'attractivité de l'école.

Les ateliers internationaux constituent un autre point fort de l'activité internationale de l'école. Les étudiants en Master 2 participent à des ateliers internationaux organisés à tour de rôle par l'école et ses partenaires (Lyon ; Cottbus et Hanovre en Allemagne) deux fois par an. Les étudiants travaillent pendant une semaine en équipe internationale et présentent un projet évalué par un jury d'enseignants et de professionnels.

Les échanges avec l'Arménie sont véritablement efficaces, une convention a été signée avec l'Université nationale d'architecture et de construction d'Arménie (Unaca), à Erevan en 2009 et a été renouvelée en 2013. Chaque

<sup>22</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p. 32 : « Parallèlement, la mobilité sortante a également augmenté de façon significative, pour atteindre 47 puis 50 et 60 étudiants (+ 33 %) ».

année des échanges entre l'Ensal et l'université d'Erevan sont activés. L'équivalence des diplômes est également un élément positif qui permet une interaction très enrichissante entre les partenaires. Les programmes pédagogiques sont mis en parallèle sur des thématiques communes. La différence des enseignements est appréciée des étudiants. Illustration du dynamisme de ces relations, le Laure accueille une chercheuse arménienne post-doc et depuis 2013 trois enseignants sont venus à Lyon pour leurs travaux de recherche. De plus, actuellement une enseignante de l'Ensal prépare sa thèse en cotutelle avec Erevan.

À noter également pour l'ouverture à l'international, la préparation d'un colloque sur l'avenir des églises désaffectées à l'Ensal en relation avec Lyon 2, le Politecnico de Turin et l'université de Québec à Montréal. En 2013 puis en 2014, un enseignant s'est déplacé à São Paulo afin de développer un partenariat entre l'école brésilienne (FAU-USP) et l'Ensal pour construire un diplôme franco-brésilien à partir d'un projet d'enseignement croisé et pour explorer les possibilités de collaboration scientifique afin de monter des projets de recherche conjoints. Cependant, en 2015 aucune information concernant la mobilité enseignante n'a été diffusée. Des relations avec d'autres pays pourraient être développées afin de projeter de nouveaux partenariats en matière de pédagogie et de recherche.

Des échanges sont en cours de structuration avec Sciences Po Lyon.

Les langues étrangères sont pratiquées à l'école de manière insuffisante, les cours n'étant pas valorisés en ECTS. Ils sont peu attractifs et ne voient que peu d'étudiants mobilisés. Aucun cours magistral, ni aucun enseignement de projet n'est donné en anglais. Toutefois, les enseignants font de l'anglais une priorité et souhaitent amener leurs étudiants au niveau de leurs voisins ingénieurs de l'ENTPE et de Lyon 2 (certificat de CLES). Pour ce faire, les enseignants multilingues seraient mobilisés. Les enseignants et les administratifs eux aussi devraient être en mesure de suivre une formation en langues étrangères afin d'encadrer les étudiants le plus sereinement possible.

L'école témoigne d'une activité dynamique en matière de relations internationales, du moins pour la formation. En ce qui concerne la recherche, bien que la mobilité des enseignants et des doctorants ne soit pas réellement encouragée, des projets sont en cours de développement entre le laboratoire EVS-Laure et la FAU-USP, qui permettraient de concrétiser un programme d'échanges scientifiques et de développer la recherche à un niveau international.

# Le pilotage et la gestion

## I – La prospective pluriannuelle, la programmation et le dialogue de gestion.

### 1 ● Une situation financière saine mais dont l'avenir est incertain sans pilotage pluriannuel

La question des moyens financiers est au cœur des préoccupations de l'école. Depuis l'exercice 2011, l'excédent d'exploitation est en progression régulière (67 029 euros en 2011, 662 465 euros en 2014) et la capacité d'autofinancement (Caf) évolue positivement (141 387 euros en 2011, 523 627 euros en 2014). Le fonds de roulement net global est important, s'élevant à 1 741 milliers d'euros en 2014 soit l'équivalent de 232 jours de charges d'exploitation<sup>23</sup>. La trésorerie est structurellement abondante, de 2,5 millions en 2014<sup>24</sup>, couvrant une année d'exploitation. La combinaison de ces différents éléments financiers caractérise une situation saine. La maîtrise des dépenses de fonctionnement et de masse salariale conforte la solidité de cette situation.

Pour autant, l'Ensal doit être vigilante, dépendant en effet à 83,79% des dotations de sa tutelle<sup>25</sup>. Ses ressources propres stagnent, limitant les marges de manœuvre financières. Développer les ressources propres en s'appuyant sur un plan d'action volontariste a toute sa place dans la stratégie globale de l'établissement, en particulier pour ce qui concerne la formation continue et la collecte de la taxe d'apprentissage.

La stratégie budgétaire actuelle repose sur le financement des opérations d'investissement par le recours au fonds de roulement. Ce choix s'explique par la faiblesse des dotations d'investissement du ministère de rattachement et des besoins apparents en immobilier et en équipements. L'utilisation du fonds de roulement réellement disponible est pertinente mais doit s'accompagner d'une vision pluriannuelle des recettes et des dépenses, qui peine à se mettre en place. Le plan pluriannuel d'investissement (PPI), inexistant à ce jour, reste l'outil à privilégier, en affichant, pour chaque opération envisagée, un plan de financement associé. Le financement de ce PPI doit s'articuler avec la projection de la Caf qui constitue un élément majeur de capacité de réalisation des opérations en capital de cette structure.

Le budget initial 2015, complété par le premier budget rectificatif de l'exercice, est révélateur de ce choix et de la nécessité d'avoir cette vision évolutive de la situation financière. Ce budget présente, pour la première fois depuis 2011, une insuffisance d'autofinancement de 129 094 euros et un prélèvement important sur le fonds de roulement de 539 550 euros destiné à financer le programme d'investissement, ramenant ainsi le disponible net sur réserve à 580 048 euros (hors marge de sécurité de 60 jours). Ce montant reste confortable, mais si la trajectoire en investissement se maintient sur les exercices suivants, il diminuera très rapidement.

L'école doit donc se projeter sur trois, quatre ans, pour s'assurer un fonctionnement et un développement sécurisés tout en crédibilisant le dialogue contractuel à venir avec la tutelle. Ces éléments financiers alimenteraient le débat d'orientation budgétaire au sein des instances de l'établissement et donneraient une approche plus politique à la construction budgétaire.

Par ailleurs, l'assurance qualité des procédures financières et comptables n'est pas assurée en l'absence d'une formalisation des procédures de contrôle interne. L'Ensal gagnerait en qualité de gestion et en maîtrise des risques en mettant en place d'une part un contrôle de gestion s'appuyant sur une comptabilité analytique, et d'autre part une cartographie des risques financiers et comptables, assortie d'un plan d'action. Enfin, la mise en place d'un circuit de signature des conventions ayant des incidences financières, intégrant le service financier, s'avère indispensable.

La masse salariale est maîtrisée, non pas par l'exercice d'un réel pilotage, mais par la faiblesse de ses évolutions. Il est à noter que la charge d'enseignement est contenue par les instances de l'école et qu'un budget par formation a été défini.

<sup>23</sup> Source : compte financier 2014, Rapport 2014 de l'agent comptable - RAP 2014.

<sup>24</sup> Source : rapport annuel 2014 de l'agent comptable.

<sup>25</sup> Source : rapport annuel de l'agent comptable.

Les personnels Biatss (bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé) représentent 43,2 équivalent temps plein (ETP) en 2013<sup>26</sup> : 28,4 titulaires et 14,8 agents contractuels<sup>27</sup>.

L'établissement a bénéficié de créations d'emploi depuis 2010 : un poste de conseiller pédagogique et un poste d'assistant au service informatique ; en 2012, un poste pour la formation continue ; en 2013, un contrat doctoral géré dans les emplois Biatss ; en 2014, un poste à temps partiel au service financier et tout dernièrement un poste de technicien pour la gestion de la plate-forme technologique d'expérimentation et de diffusion. L'école a également procédé à un redéploiement de poste en 2014 au bénéfice du service communication.

La mise en place d'une gestion pluriannuelle des finances de l'établissement nécessitera une mobilisation du Service informatique, audiovisuel et multimédia (Siam) sur la création et le développement d'outils de requête, en étroite collaboration avec les services du secrétariat général.

## II – La politique de la qualité et les outils au service de l'amélioration continue des activités.

### 1 ● Une démarche qualité à engager

La démarche qualité n'est pas actuellement considérée comme une priorité pour l'école. Elle s'avère pourtant indispensable dans un établissement qui pallie l'absence de culture du processus qualité par l'investissement de ses personnels. La gestion devrait être prioritaire dans cette démarche à engager, avec pour objectif la sécurisation de ce processus. Elle concerne en premier lieu les domaines financiers, comptables et ressources humaines. Si l'Ensal peut disposer d'une création de poste, elle devrait s'orienter vers la mise en place d'une cellule pilotage, positionnée auprès de la direction, avec le recrutement d'un contrôleur de gestion/qualiticien. Cette personne pourrait également prendre en charge un observatoire de la vie étudiante dont l'absence ne permet pas d'avoir une vision claire des parcours et du devenir des étudiants de l'école.

Une démarche qualité doit être mise en œuvre, adaptée à l'établissement. De l'avis du comité, elle ne pourra être envisagée qu'à la condition d'un véritable portage politique par la direction de l'école.

## III – Les grandes fonctions du pilotage.

### 1 ● Une gestion des ressources humaines très contrainte

L'Ensal dispose fin 2014 de 41 ETP enseignants sur le titre 2 (titulaires et associés) et de 34,67 ETP sur le titre 3 (enseignants non titulaires)<sup>28</sup>. Le ratio enseignants titulaires/nombre d'étudiants est très faible. Il positionne l'école au dernier rang des écoles d'architecture en France et explique l'importance des effectifs de non titulaires pour assurer la charge d'enseignement<sup>29</sup>.

L'école a mis l'accent sur sa politique de recrutement en en définissant les axes stratégiques et en formalisant les processus. Une commission de recrutement, constituée en 2012, comprenant des membres de la direction, du CA, de la CPR et une personnalité extérieure, se prononce sur les fiches de poste à publier et travaille sur des critères de sélection considérés par la direction de l'école comme définis et partagés.

L'organigramme des services administratifs positionne le secrétaire général sur les fonctions supports finances, ressources humaines, logistique. Les fonctions de soutien à la formation et à la recherche, le Siam et la communication sont rattachés directement à la directrice de l'Ecole. Le comité considère que les postes administratifs (secrétariat général et ressources humaines notamment) ne devraient pas être limités à des fonctions de support technique. La prise de responsabilité dans la vie des services devrait être renforcée, de manière à stimuler la dynamique collective de l'ensemble de l'équipe administrative.

La faiblesse des moyens sur les fonctions supports les rend fragiles en dépit de l'investissement des agents.

Les marges de manœuvre sur la politique d'emploi sont considérées comme inexistantes du fait d'une dépendance à l'égard de la tutelle tant pour les créations de postes de titulaires que pour celles de non titulaires. Le dispositif de recrutement des personnels titulaires est centralisé. Néanmoins, le bilan social de l'école devrait servir à

<sup>26</sup> Source : campagne d'évaluation 2014-2015, Aeres.

<sup>27</sup> Source : données communiquées par le service ressources humaines.

<sup>28</sup> Source : note interne du 24 novembre 2014 sur le recrutement des enseignants à l'Ensal.

<sup>29</sup> Source : MCC/SDESRA : sous-direction de l'enseignement supérieur et de la recherche en architecture - novembre 2014.



engager une réflexion sur les besoins en matière de recrutement et en particulier sur les profils et compétences attendus. Le comité technique de l'école devrait pouvoir pleinement jouer son rôle en la matière. Ce bilan social mériterait d'être enrichi pour servir véritablement de document de pilotage, en faisant apparaître notamment les plafonds d'emplois, les évolutions des consommations d'ETP, les pyramides des âges, les évolutions d'affectations des personnels Biats et leur provenance.

La formation des personnels, pourtant essentielle compte-tenu de la faiblesse des moyens, mériterait plus d'attention. En effet, l'école ne dispose pas de plan de formation, alors que des axes prioritaires pourraient être identifiés. Des actions sur l'utilisation des nouvelles technologies au service de la pédagogie devraient être engagées par l'école.

## 2 ● L'hygiène et la sécurité, une réelle préoccupation de l'école

Le gardien de l'école, formé au service de sécurité incendie et d'assistance à personnes (Ssiap 1), est responsable sur le terrain de la sécurité. Une assistante de prévention bénéficiant d'une décharge à hauteur de 10% de son temps de travail apparaît dans l'organigramme fonctionnel et deux autres assistants de prévention ont été nommés par la directrice. Les étudiants peuvent bénéficier chaque année de la formation de sauveteurs secouristes du travail.

Le rapport de l'inspectrice hygiène et sécurité remis aux membres du comité d'experts met en avant les travaux importants de rénovation, conduits depuis 2007 sur le bâtiment de l'Ensal, ayant fortement amélioré la sécurité des locaux et les conditions de travail des étudiants et des personnels. Néanmoins, elle estime que la réalisation de l'opération d'extension permettrait à l'Ensal de poursuivre l'amélioration de ses conditions de travail.

Le document unique d'évaluation des risques a été élaboré dans une démarche participative de l'ensemble du personnel. Il doit maintenant être suivi de l'élaboration du plan de prévention des risques comportant un volet sur les risques psychosociaux (RPS) pour présentation au CHSCT d'ici fin 2015.

Le CHSCT est perçu comme une instance de dialogue avec la direction de l'école. Tous les projets relevant de la compétence de l'instance y sont soumis.

## 3 ● Un système d'information satisfaisant dont le portage politique semble se dessiner

Le SIAM se compose de quatre agents. Parmi eux, un informaticien est dédié à l'informatique pédagogique. C'est le responsable du service informatique qui assure la gestion de l'audiovisuel et de la vidéo. Le SIAM gère l'ensemble du parc informatique soit 250 postes<sup>30</sup>.

Le système d'information a évolué avec de nouveaux applicatifs de gestion qui semblent convenir aux gestionnaires. L'établissement a fait le choix de logiciels *open source*, un annuaire LDAP (*Lightweight Directory Access Protocol*) a été réalisé.

Les efforts fournis en matière de Tice reposent notamment sur une collaboration très étroite entre un enseignant de l'école très investi et le Siam. Il existe à la fois un serveur dédié à l'informatique pédagogique et une plate-forme pédagogique collaborative « *moodle* » accessible par le web. L'école est en cours d'acquisition d'une plate-forme technologique composée d'unités mobile dédiée à l'enseignement.

Des investissements en matériels audiovisuels de qualité ont permis notamment à l'école de s'engager dans une formation à distance à la préparation du concours AUE.

Si les efforts fournis sont évidents et non exempts de résultats sur la qualité du système d'information et l'informatique numérique, il s'avère que les prévisions de dépenses d'investissement ne dépassent pas le cadre annuel du budget et ne font pas actuellement l'objet de portage politique, comme cela avait déjà été souligné dans le précédent rapport de l'Aeres.

La direction a souhaité évoluer sur ce point et le CA de l'école a créé au printemps 2015 un groupe de pilotage sur la stratégie numérique, porté par un enseignant élu au CA, comprenant des étudiants et des personnels de l'établissement. L'objectif de ce groupe de pilotage est de faire un état des lieux de l'existant en matière de numérique, de mesurer le taux de satisfaction des usagers et des personnels en collaboration avec la CVE, et de définir un programme d'investissement pluriannuel. Ce groupe de pilotage devrait évoluer vers une commission permanente. Cette initiative de la direction est à encourager et devrait permettre d'aboutir à l'élaboration d'un

<sup>30</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement.

schéma directeur du système d'information, document stratégique de référence, utile au pilotage financier, actualisable au regard de besoins apparaissant annuellement ou de réorientations jugées opportunes notamment en matière de Tice.

#### 4 ● Un pilotage immobilier efficace qui a su contourner certaines des contraintes bâtimementaires

Le problème principal que connaît l'établissement sur le plan immobilier réside dans l'étroitesse des locaux disponibles. Avec 5 600 m<sup>2</sup> pour 875 étudiants<sup>31</sup>, les effectifs dépassent depuis de nombreuses années les capacités du bâtiment conçu à l'origine pour 450 étudiants. La contrainte a pu être desserrée grâce à une extension modulaire de 400 m<sup>2</sup> qui a permis de créer en 2011 cinq salles de cours et un atelier supplémentaires. L'extension prévue, bien plus importante en superficie (3750 m<sup>2</sup> Shon), attendue depuis de nombreuses années, n'a pas été retenue au CPER 2015-2020 et le plan triennal d'investissement immobilier du MCC priorise actuellement d'autres établissements (Toulouse, Marseille et Paris-La-Villette). Malgré ces difficultés, l'Ensal a poursuivi au cours de ces dernières années une politique immobilière ambitieuse porteuse de nombreux résultats concrets : gros entretien ; réparation et rénovation thermique de 2007 à 2014 sur subventions du MCC ; mise aux normes accessibilité pour un million d'euros sous maîtrise d'ouvrage Opérateur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Culture (Oppic) actuellement en cours ; opérations ponctuelles d'amélioration fonctionnelle du bâtiment sur fonds propres de 2010 à 2015 (restructuration de l'amphithéâtre avec mise en place d'une régie son/vidéo ; rénovation partielle de la bibliothèque, rénovation du laboratoire Laure, renouvellement partiel du mobilier des ateliers, du Café des étudiants et des entrées Est et Ouest ; restructuration de la moitié des bureaux administratifs ; installation de casiers pour les étudiants, etc.). Cette dynamique soutenue de rénovation du bâtiment sera prolongée dans les prochains mois par l'installation d'unités fixes et mobiles d'enseignement et de diffusion qui permettront d'implanter pour 400 000 euros des équipements expérimentaux mutualisables avec d'autres établissements (atelier maquettes, machines de découpe et d'usinage de matériaux, unité de fabrication mobile, etc.) et notamment avec l'Insa. Son prolongement dans les années à venir devra toutefois s'adosser à une capacité d'autofinancement incertaine du fait de la stagnation des ressources propres de l'établissement.

Bien que l'Ensal ne dispose pas de schéma directeur immobilier et d'aménagement, elle a engagé en 2014-2015 une étude de pré-programmation de l'extension de l'école qui en a la portée puisqu'elle intègre les différentes dimensions attendues d'un tel document (besoins en construction et réhabilitation, enjeux d'aménagement). Cette démarche s'appuie sur le Schéma de Développement Universitaire (SDU) de la métropole lyonnaise initié en 2010, et qui identifie le campus de Vaulx-en-Velin comme porteur de la thématique "conception et gestion de la ville" au sein de l'aire métropolitaine. L'articulation de ce campus avec celui en cours de rénovation de La Doua dans le cadre du Plan campus constitue d'ailleurs une perspective intéressante du fait du rapprochement en cours avec l'Insa et des infrastructures physiques qui pourraient être programmées pour matérialiser ce lien (extension du tramway). Dans ce cadre, il est envisagé d'obtenir le portage politique nécessaire au projet d'extension, la transformation du campus de Vaulx-en-Velin pouvant s'inscrire dans le Nouveau Programme National de Rénovation Urbaine (NPNRU). Si ce cadre de mise en œuvre n'est pas encore totalement confirmé, il est fortement soutenu par les collectivités territoriales (Ville de Vaulx-en-Velin, Métropole du Grand Lyon). Ce soutien sera d'autant plus nécessaire que le coût d'opération du projet est élevé, se partageant entre la réalisation de l'extension et l'achèvement de la réhabilitation du bâtiment, ce qui peut être de nature à compromettre la faisabilité dans le cadre budgétaire actuel, très contraint tant au plan national que local. Dans l'attente, la poursuite de la mutualisation de locaux avec l'ENTPE ou avec l'Insa constitue une piste intéressante et même nécessaire, la circulation des étudiants entre les deux établissements du site de Vaulx-en-Velin demeurant encore malcommode.

Le service logistique de l'établissement, composé de deux agents, a quant à lui été renforcé depuis 2013 par la création de deux emplois d'appariteurs qui ont permis d'améliorer le fonctionnement du campus et de renforcer une fonction fortement sollicitée par le programme de travaux engagé à l'Ensal ces dernières années.

<sup>31</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p. 3.

# Conclusion

L'Ensal possède des atouts appréciables qui devraient faciliter son développement et son rayonnement au sein de l'enseignement supérieur lyonnais. Le premier d'entre eux consiste dans le dynamisme du projet d'établissement, fondé sur des objectifs partagés. L'évaluation HCERES et la prochaine campagne d'accréditation par le MCC ont stimulé la réflexion de l'ensemble du personnel sur les évolutions souhaitées de l'établissement. L'équipe de direction joue dans cette mobilisation de toute l'école un rôle prépondérant.

L'Ensal, par son projet d'association avec l'Insa, traduit sa volonté de jouer pleinement son rôle au sein de la Comue Université de Lyon, en dépit de son statut de simple associée. Les liens fonctionnels avec le campus de La Doua et la contribution de l'architecture à l'enrichissement des sciences humaines et sociales aux côtés des disciplines pratiquées dans les écoles d'ingénieurs correspondent incontestablement à des orientations encouragées par l'ensemble de la communauté universitaire.

L'Ensal a compris le rôle indispensable que doivent jouer les laboratoires de recherche et, en leur sein, le développement de la formation doctorale. Le doctorat est la cheville ouvrière du rapport entre l'école d'architecture et l'ensemble du dispositif de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le soutien aux enseignants de l'école en vue de leur faciliter l'accès aux grades de docteur ou d'habilitation à la direction de recherches est le signe d'une responsabilité assumée vis-à-vis des exigences normales de l'enseignement supérieur.

La gestion de l'établissement est saine. Les capacités d'autofinancement et les prélèvements sur un fonds de roulement important ont permis de faire face à d'importants travaux de maintenance et d'adaptation du bâtiment existant.

L'Ensal souffre en même temps de quelques handicaps. Le premier d'entre eux lui est imposé par les limites physiques de son site et de son bâtiment principal. Les 875 étudiants actuels, à comparer aux 450 étudiants de la jauge initiale, justifient sans conteste les projets d'extension portés par la direction. La « coque » étroite de son bâtiment principal souligne le risque de l'isolement.

La vie de l'Ensal est marquée par ce relatif isolement. Celui-ci n'est pas lié seulement à sa localisation géographique sur le campus de Vaulx-en-Velin mais à des partenariats qui peinent à se concrétiser dans des collaborations scientifiques pluridisciplinaires et des échanges réguliers avec d'autres institutions, en France et à l'étranger.

Le faible taux d'encadrement (rapport entre le nombre d'enseignants et le nombre d'étudiants) et le nombre insuffisant d'enseignants titulaires limitent les capacités de l'établissement, en termes de développement et d'efficacité prospective.

Le recrutement des doctorants ne peut se limiter au flux montant des étudiants de l'école pas plus qu'à la qualification des enseignants en poste : les laboratoires devraient attirer des candidats au doctorat en architecture, venus d'autres établissements ou d'autres formations ; les échanges académiques devraient être organisés au moins au niveau de l'école doctorale (ED), ou bien partagés avec d'autres Ensa.

Enfin, l'Ensal devrait acquérir une connaissance bien documentée du devenir de ses diplômés dans le monde professionnel : l'observatoire des débouchés, tout comme l'analyse des cohortes d'étudiants pendant le déroulement de leur cursus, sont indispensables.

## I – Les points forts

- La conscience très forte des enjeux du projet d'établissement dans le cadre de la prochaine contractualisation avec le MCC et de la politique de site ;
- les instances statutaires et les lieux de concertation permanents, agissant comme forces de proposition et facilitant l'élaboration des projets et leur appropriation collective ;
- la restructuration des laboratoires de recherche et leur rattachement à deux UMR reconnues par le CNRS qui devraient encourager les collaborations scientifiques extérieures ;
- la déclinaison des thématiques scientifiques des laboratoires Laure et MAP-Aria (métropole ; héritages et durabilité ; innovation ; dispositifs participatifs ; culture constructive et numérique) dans les domaines d'étude de la formation ;
- le développement du cycle doctoral et les dispositions prises par l'établissement pour faciliter la préparation d'une thèse ou d'une HDR par les enseignants de l'école ;
- l'implication grandissante des étudiants dans la vie de l'école à travers la CVE et les associations ;
- le système d'information de qualité et des équipements performants au service de la pédagogie ;
- la stratégie de recrutement des enseignants clairement établie ;
- la réflexion très engagée en matière de stratégie immobilière.

## II – Les points faibles

- L'absence de suivi des promotions d'étudiants, d'observatoire des débouchés et la faible connaissance de l'éventail des emplois effectifs des diplômés ;
- la faible prise en compte de la présence des autres Ensa de la grande région (Rhône-Alpes + Auvergne) ;
- la formation continue qui peine à se renouveler, restreinte à la formation diplômante, et qui se laisse concurrencer par les formations soutenues par les instances ordinales ;
- la diffusion des publications semble être limitée à quelques articles dans des périodiques français de diffusion locale, sans comité de lecture et non inscrites dans la liste « Scopus » ;
- l'insuffisance des échanges internationaux impliquant des enseignants-chercheurs et des doctorants ;
- l'absence d'outils permettant de systématiser le pilotage et la caractérisation de l'établissement limitant la vision pluriannuelle dans les domaines de gestion.

## III – Les recommandations

- Inscrire les activités de recherche dans une stratégie d'établissement impliquant une politique d'ouverture internationale et permettant de faire participer davantage les enseignants-chercheurs et les doctorants à des débats internationaux ;
- inciter les enseignants-chercheurs et les doctorants à publier dans des revues avec comité de lecture et dotées de *blind referees*, comprises dans la liste « Scopus » ; même chose pour les rapports de recherche, contributions à des séminaires de recherche ou des colloques ;
- inciter les étudiants à s'investir en plus grand nombre dans les associations et créer une association des anciens élèves grâce à un réseau d'*alumni* ;
- moderniser l'action administrative par un management axé sur une démarche qualité avec, comme priorité, la sécurisation des processus dans les domaines financier et comptable ;
- orienter la gouvernance selon une planification pluriannuelle et aidée par la création d'indicateurs permettant un suivi précis des évolutions, notamment en matière de recrutement et de profils d'emploi ;
- rechercher les possibilités de coordination entre les Ensa de la grande région Rhône-Alpes + Auvergne par-delà le projet d'association avec l'Insa et en complément des formations élaborées en partenariat avec l'UdL ;

- structurer la recherche en recrutant un plus grand nombre de doctorants et d'enseignants chercheurs de sorte que ces recrutements attirent des candidats venus de l'extérieur de l'école, éventuellement d'autres disciplines ou filières de formation ; cela pourrait contribuer à renouveler, élargir et spécifier la formation continue, considérée à juste titre comme l'un des atouts de l'école ;
- suivre plus régulièrement le parcours des étudiants en utilisant des indicateurs statistiques et à l'aide d'un observatoire des débouchés qui permettrait d'avoir une connaissance régulièrement actualisée de l'évolution des diplômés en aval de leur formation à l'école. Cela pourrait contribuer à stimuler les relations de l'école avec l'ensemble du milieu professionnel ;
- mettre en place une politique éditoriale qui ne se limite pas aux fonctions de communication interne afin de permettre aux productions scientifiques (et pas seulement pédagogiques) de l'école de s'insérer dans les milieux de la recherche, en France et à l'étranger ; continuer à encourager les contributions de l'école à des manifestations extérieures ;
- renforcer les relations internationales par une intensification importante de l'apprentissage et de la pratique des langues étrangères (à commencer par l'anglais) ; valoriser la mobilité étudiante, notamment dans le cadre des conventions Erasmus par la contribution des laboratoires de recherche à la constitution des dossiers de réponses aux appels d'offres européens et internationaux ;
- fonder le pilotage et la gestion sur une programmation pluriannuelle, en application des nouvelles règles de la GBCP ; dans les limites des plafonds d'emplois (personnels enseignants et personnels Biatss) ; identifier les besoins et les missions et réaliser les recrutements dans le respect des objectifs stratégiques de l'établissement.



# Liste des sigles

## A

AAA	Architecture Aide Aventure (association étudiante de l'Ensal)
Aeres	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche
Anru	Agence nationale de rénovation urbaine
AUE	Architectes et urbanistes de l'Etat

## B

BDE	Bureau des élèves
Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BTP	Bâtiment et des travaux publics

## C

CA	Conseil d'administration
Caf	Capacité d'autofinancement
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CLES	Certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communauté d'universités et établissements
Costra	Conseil stratégique
CPER	Contrat de projets État-région
CPR	Conseil de la pédagogie et de la recherche
CS	Conseil scientifique
CVE	Conseil de la vie étudiante

## D

D	(LMD) Doctorat
DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
Ensa	École nationale supérieure d'architecture
Ensal	École nationale supérieure d'architecture de Lyon
Ensam	École nationale supérieure d'arts et métiers
ENTPE	École nationale des travaux publics de l'État
EPA	Établissement public à caractère administratif
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein
EVS	Environnement Ville et Société (UMR 5600)

## F

FAU-USP	Faculté d'architecture et d'urbanisme de l'Université de São Paulo
FC	Formation continue
FI	Formation initiale
FPC	Formation professionnelle continue

## G

Gaia	Grands ateliers de l'Isle d'Abeau
GBCP	Gestion Budgétaire et Comptable Publique
Gip	Groupement d'intérêt public

Gpec	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GPV	Grand Projet de Ville de Vaulx-en-Velin
<b>H</b>	
HCERES	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HMONP	Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre
<b>I</b>	
Idex	Initiative d'excellence
Imu	Intelligences des mondes urbains
Insa	Institut national des sciences appliquées
<b>J</b>	
JCTPE	Junior Conseil Travaux Projets Etudes
<b>L</b>	
L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
Labex	Laboratoire d'excellence
Laf	Laboratoire d'Analyse des Formes
Laure	Lyon Architecture & Urbanisme Recherche
LDAP	<i>Lightweight Directory Access Protocol</i> (protocole de service d'annuaire)
LMD	Licence-master-doctorat
<b>M</b>	
M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1re année, 2e année
MAP-Aria	Modèles et simulations pour l'Architecture, l'urbanisme et le Paysage - Applications et Recherches en Informatique pour l'Architecture (composante de MAP : UMR 3495)
MCC	Ministère de la culture et de la communication
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
Moodle	<i>Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment</i>
<b>N</b>	
NPNRU	Nouveau Programme National de Rénovation Urbaine
<b>O</b>	
Oppic	Opérateur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Culture
<b>P</b>	
Palse	Programme Avenir Lyon Saint-Etienne
PFE	Projet de fin d'études
PIA	Programme d'investissement d'avenir
PPI	Programmation pluriannuelle des investissements
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
<b>R</b>	
Renec	Rénovation énergétique et écologique des bâtiments anciens (formation non diplômante)
RPS	Risques psycho-sociaux
<b>S</b>	
SDESRA	Sous-direction de l'enseignement supérieur et de la recherche en architecture (MCC)
SDU	Schéma de Développement Universitaire
Shon	Surface hors œuvre nette
Ssiap	Service de sécurité incendie et d'assistance à personnes
STI2D	Sciences et technologies de l'industrie et du développement durable (filière de baccalauréat)
<b>T</b>	
Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
<b>U</b>	
UMR	Unité mixte de recherche



Unaca Université nationale d'architecture et de construction d'Arménie  
Uneap Union Nationale des Etudiants en Architecture et Paysage  
V  
VAE Validation des acquis de l'expérience



# Observations du directeur

**ÉCOLE  
NATIONALE SUPÉRIEURE  
D'ARCHITECTURE  
LYON**

Vaulx-en-Velin  
le 4 mars 2016

**Madame Nadine Lavignotte**  
Directrice du département  
Évaluation des établissements  
Haut Conseil pour l'évaluation de  
la recherche et de l'enseignement  
supérieur

OBJET  
Observations du directeur sur le rapport  
d'évaluation de l'établissement

AFFAIRE SUIVIE PAR  
Nathalie Mezureux  
Directrice  
04 78 79 50 69  
nathalie.mezureux@lyon.archi.fr

3 rue Maurice Audin - BP 170  
69512 Vaulx-en-Velin cedex

+33 (0)4 78 79 50 50  
ensal@lyon.archi.fr

[www.lyon.archi.fr](http://www.lyon.archi.fr)

UNIVERSITÉ DE LYON



Madame la Directrice,

Notre établissement a pris connaissance du rapport d'évaluation de l'établissement transmis le 15 février dernier. Je remercie, au nom de l'ensemble des acteurs de l'école, les membres du comité d'experts pour la qualité des échanges s'étant tenus à cette occasion et pour celle du rapport qui en découle.

Par ses contenus positifs et encourageants, faisant état de nos évolutions et de nos marges de progression, le rapport du HCERES 2016 constitue, à la suite de la première évaluation de 2010, un nouveau jalon pour accompagner nos démarches d'amélioration continue.

Nous reconnaissons bien dans ce rapport les valeurs et spécificités de l'ENSAL, analysées avec complétude et objectivité, et nous apprécions particulièrement que les premiers résultats de la stratégie de l'établissement, visant à conforter sa place dans l'enseignement supérieur lyonnais, aient été relevés. Cet aspect du rapport salue les efforts collectivement consentis, notamment ceux qui ont consisté à mobiliser les équipes pédagogiques et scientifiques pour dynamiser les modes de gouvernance de l'établissement, trouver des temps de réflexion collective, rendre les étudiants acteurs et obtenir une large participation à la réussite des ambitions pédagogiques, scientifiques, internationales et numériques.

Le développement doctoral devenu significatif en est un fait marquant. Les choix d'investissement et de gestion opérés par l'établissement pour soutenir l'engagement pédagogique et scientifique, par le biais des dispositifs numériques, des services de documentation modernisés, et finalement du projet d'unités mobiles, sont remarquables.

Le rapport signale parmi les partenariats de site développés dans ces ambitions, l'association avec l'Institut national des sciences appliquées de Lyon. En visant la constitution d'un modèle polytechnique, ce projet donnera les moyens du développement technologique, scientifique et entrepreneurial de la formation des étudiants de l'ENSAL, autant que ceux du rapprochement physique avec le grand campus LyonTech.

De la même manière, l'ENSAL contribuera à la mise en synergie des quatre ENSA de la nouvelle grande région Auvergne Rhône-Alpes qui devrait s'exprimer par la réalisation d'actions communes ciblées telles que :

- La constitution de réseaux thématiques de recherche,
- Les expérimentations et innovations pédagogiques en particulier aux Grands Ateliers dont elles sont les membres fondateurs les plus proches
- La conception d'un programme post master

Pour répondre aux observations du comité d'évaluation, l'ENSAL a prévu de s'engager dans la systématisation des évaluations des enseignements et du suivi de l'insertion professionnelle.

Comme le rapport l'indique, c'est à partir de cette mobilisation qu'a pu être produite une autoévaluation poussée et sincère, à même de construire les fondements d'une stratégie partagée, qui pourra prendre corps dans le contrat de l'établissement avec le Ministère de la Culture et de la Communication, et prenant en compte les recommandations émises :

- Par la poursuite d'une dynamique innovante en pédagogie et en recherche, enrichie et soutenue par des partenariats nouveaux, à même de développer la valeur des productions académiques et scientifiques à l'international, et leur diffusion.
- Par la mise en place d'un pilotage de l'évaluation, de la qualité, de l'observation et du suivi des cohortes et des débouchés, à travers la création d'une mission ad hoc.

En outre, l'établissement se projette d'ores et déjà à travers les évolutions significatives préparées par les deux ministères de tutelles en termes de statuts (enseignants-chercheurs, statut d'établissement). Il s'agit là des moyens réglementaires indispensables à la finalisation de l'intégration des ENSA dans le cadre commun de l'enseignement supérieur et de la recherche français.

La période à venir, ainsi nourrie de ces nouveaux outils et des enseignements précieux tirés de la présente évaluation, devient cruciale pour le développement de l'établissement.

La Directrice,



Nathalie Mezureux

# Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Ensal a eu lieu du 29 septembre au 1<sup>er</sup> octobre 2015. Le comité d'évaluation était présidé par Jean ATTALI, professeur à l'Ensa Paris-Malaquais.

## Ont participé à l'évaluation :

- Agnès BEGUE, directrice générale des services, université de Nîmes
- Donatella CALABI, professeur d'histoire des villes, vice-recteur, université de Venise (IUAV)
- Theo GUERINI, étudiant à l'Ensa de Toulouse et à l'Insa Toulouse (ingénieur-architecte) ; vice-président de l'amicale des élèves de l'Insa Toulouse
- Romain ROUBY, architecte HMONP, co-gérant de la Sarl HAMERMAN ROUBY Architectes
- Philippe THIARD, maître de conférences en géographie-aménagement, vice-président en charge du patrimoine immobilier, chargé des finances et de l'organisation administrative à l'Université Paris-Est Créteil (UPEC)

Françoise DUPONT-MARILLIA, déléguée scientifique, et Loïc GERBAULT, chargé 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>