



Évaluation des établissements  
Évaluation des formations

# RAPPORTS D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE LA PHOTOGRAPHIE À ARLES ET DE SES FORMATIONS

**Avril 2023**

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023**  
VAGUE C

Au nom du comité d'experts<sup>1</sup> :

Jean-Marc Réol, Président du comité

Pour le Hcéres<sup>2</sup> :

Thierry Coulhon, Président

En vertu du décret n°2021-1536 du 29 novembre 2021 :

<sup>1</sup> Les rapports d'évaluation « sont signés par le président du comité ». (Article 13) ;

<sup>2</sup> Le président du Hcéres « contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts ». (Article 8, alinéa 8).

# Sommaire

Sommaire.....	3
RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE LA PHOTOGRAPHIE À ARLES .....	6
Présentation de l'établissement .....	6
1 / Caractérisation du territoire.....	6
2 / Caractérisation de l'établissement .....	6
3 / Contexte de l'évaluation.....	7
Le pilotage stratégique et opérationnel.....	8
1 / Une identité spécifique reconnue et en évolution positive.....	8
2 / Un projet ambitieux et pertinent, financièrement fragile.....	8
3 / Des partenariats académiques structurants et variés .....	9
4 / Une politique internationale adaptée à l'identité de la formation, mais perfectible .....	9
5 / Une présence active dans la vie socio-culturelle du territoire .....	10
6 / Un impact socio-économique sans indicateurs probants .....	10
7 / Une organisation de la gouvernance bien structurée, mais une certaine faiblesse du budget prévisionnel .....	10
8 / Un système de communication développé, mais perfectible au plan interne.....	10
9 / Un système d'information homogène, satisfaisant et bien protégé.....	11
10 / Une politique de la qualité très récente et à consolider .....	11
11 / Une soutenabilité budgétaire fragilisée du fait d'une sous-estimation des coûts de fonctionnement du nouveau bâtiment .....	11
12 / Un dialogue de gestion conforté en interne et à parfaire en externe.....	12
13 / Une politique de ressources humaines en cours de construction.....	12
14 / Une gestion prévisionnelle des emplois inexistante entre 2016 et 2020 et un dialogue social rénové concourant à l'amélioration de la qualité de vie au travail.....	12
15 / Une installation dans un bâtiment neuf, qui a constitué un défi.....	13
16 / La soutenabilité immobilière, un enjeu majeur .....	13
17 / L'écoconception du nouveau bâtiment, un atout .....	13
Conclusions du domaine 1 : pilotage stratégique et opérationnel.....	13
Points forts .....	13
Points faibles.....	13
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société .....	14
1 / Une politique de recherche active et un doctorat de création adossé à la formation, mais peu intégré et fragilisé.....	14
2 / Un établissement bien intégré dans son territoire et dont l'activité de recherche s'effectue en lien avec un ensemble important de partenaires académiques et institutionnels au plan local et national .....	15
3 / Une activité de recherche conduite avec des partenaires internationaux solides, mais à développer au niveau européen.....	15
4 / Les pratiques responsables : un sujet à intégrer réellement au projet d'école .....	15
5 / Une politique de ressources et de soutien à la recherche cohérente, mais qui mériterait d'être améliorée en termes d'encadrement et de financement.....	15
6 / Une politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société variée, complémentaire et singulière .....	16

7 / Une école inscrite dans son territoire et qui noue des relations dynamiques avec un ensemble de partenaires locaux dans le but de mener des actions d'éducation artistique et culturelle .....	16
Conclusions du domaine 2 : politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société .....	17
Points forts .....	17
Points faibles .....	17
<b>La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus .....</b>	<b>18</b>
1 / Un DNSEP unique en France et qui propose un ensemble d'enseignements en adéquation avec la stratégie de formation de l'établissement .....	18
2 / L'école est ouverte à l'international et la formation a réintégré les mobilités internationales dans son parcours en cohérence avec les priorités qu'elle a définies .....	18
3 / Un bon adossement à la recherche grâce à l'investissement de ses artistes, enseignants et chercheurs, à un Centre de recherche Art et Image de qualité, et à un Fablab performant .....	19
4 / Une politique de documentation unique au niveau national, liée à une bibliothèque riche d'une collection exceptionnelle .....	19
5 / La formation entretient des relations privilégiées et fructueuses avec le monde socio-économique et prépare à l'insertion professionnelle .....	19
6 / Une formation structurée en cohérence avec les objectifs fixés et les compétences visées .....	20
7 / Une formation révisée afin de développer et de diversifier les pratiques pédagogiques .....	20
8 / Des contenus et des dispositifs de la formation améliorés pour développer son ouverture à l'international .....	21
9 / Les contenus et les dispositifs du DNSEP sont peu ouverts aux publics de la formation continue et la VAE est efficiente .....	21
10 / Une attractivité grandissante .....	21
11 / Une formation performante, une insertion professionnelle plus difficile .....	22
12 / La politique de ressources, d'accompagnement et d'incitation mise à mal du fait des difficultés budgétaires rencontrées à partir de 2019 .....	22
13 / Un pilotage et une amélioration continue de l'offre de formation initiale inexistantes entre 2016 et 2020 .....	22
14 / Une absence reconnue du pilotage du coût des formations entre 2016 et 2020 .....	22
15 / Une politique dynamique de la vie étudiante .....	23
16 / Des équipements techniques de qualité mais un bâtiment peu adapté à la vie étudiante .....	23
Conclusions du domaine 3 : la politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus .....	23
Points forts .....	23
Points faibles .....	24
<b>Conclusion .....</b>	<b>25</b>
1 / Les points forts .....	26
2 / Les points faibles .....	26
3 / Les recommandations .....	26
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION ART .....</b>	<b>27</b>
Présentation de la formation .....	27
1 / La politique et la caractérisation de la formation .....	27
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	28
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	29
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....	30
Conclusion .....	30
Points forts .....	30

Points faibles .....	30
Recommandations .....	30
Liste des sigles.....	31
Observations de la directrice de l'École Nationale Supérieure de la Photographie à Arles .....	33
Organisation de l'évaluation .....	38

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE LA PHOTOGRAPHIE À ARLES

## Présentation de l'établissement

### 1 / Caractérisation du territoire

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) est composée de six départements<sup>1</sup>. En 2020, elle compte environ cinq millions d'habitants<sup>2</sup>, soit 8 % de la population de France métropolitaine. Depuis dix ans, la région connaît un essor démographique qui s'explique à parts égales par le solde naturel et le solde migratoire<sup>3</sup>, même si les tendances démographiques entre ses départements sont disparates<sup>4</sup>. Quatre unités urbaines ont une population de plus de 100 000 habitants (Marseille, Nice, Toulon et Aix-en-Provence).

La région académique PACA se compose des académies d'Aix-Marseille<sup>5</sup> et de Nice<sup>6</sup>. C'est le rectorat de l'académie d'Aix-Marseille qui est le chef-lieu de la région académique et dont le recteur est le chancelier des universités. Sur le plan de l'enseignement supérieur, on dénombre entre autres quatre universités<sup>7</sup>, 11 écoles d'ingénieurs publiques, quatre écoles de commerce et 18 écoles d'art, d'architecture et de culture<sup>8</sup>.

En 2020-2021, la région a accueilli plus de 177 000 étudiants<sup>9</sup> pour 22 villes étudiantes au total, dont 4 600 étudiants inscrits dans les écoles d'art, d'architecture et de culture. Marseille, Nice et Toulon accueillent la plupart des établissements d'enseignement supérieur et de recherche avec 90 % des étudiants venant de la région<sup>10</sup>. La région PACA reçoit ainsi 6,4 % des effectifs nationaux et occupe le 7<sup>e</sup> rang entre la Nouvelle-Aquitaine (6<sup>e</sup> rang) et les Pays de la Loire (8<sup>e</sup> rang)<sup>11</sup>.

Aix-Marseille concentre plus de 55 % des effectifs d'étudiants de la région<sup>12</sup>, Nice en rassemble plus de 26 % quand Toulon en concentre près de 9 % et Avignon plus de 6 %. Arles, commune de 50 554 habitants<sup>13</sup>, est une sous-préfecture du département des Bouches-du-Rhône. La ville forme avec cinq autres communes la communauté d'agglomération Arles-Crau-Camargue-Montagne.

### 2 / Caractérisation de l'établissement

L'École nationale supérieure de la photographie (ENSP) à Arles est un établissement public national à caractère administratif (EPA) créé en 1982 sous statut associatif et placé sous la tutelle du ministère de la Culture depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004. L'École est une des 45 structures d'art (territoriales ou nationales) réparties en métropole et en outre-mer, mais la seule consacrée à la photographie et aux images.

---

<sup>1</sup> Le Var, les Bouches-du-Rhône, le Vaucluse, les Alpes de Haute-Provence, les Hautes Alpes et les Alpes Maritimes.

<sup>2</sup> INSEE : « L'essentiel sur Provence-Alpes-Côte d'Azur, statistiques 2019 » // [https://www.insee.fr/fr/statistiques/4482470#tableau-figure1\\_radiol](https://www.insee.fr/fr/statistiques/4482470#tableau-figure1_radiol).

<sup>3</sup> INSEE : « Analyses Provence-Alpes-Côte d'Azur. Bilan démographique 2020 » // <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5347886>.

<sup>4</sup> *Ibidem*.

<sup>5</sup> Elle comprend quatre départements : Alpes-de-Haute-Provence, Hautes-Alpes, Bouches-du-Rhône et Vaucluse.

<sup>6</sup> Elle comprend deux départements : Alpes-Maritimes et Var.

<sup>7</sup> Aix-Marseille Université, Avignon Université, l'université Côte d'Azur et l'Université de Toulon.

<sup>8</sup> Strater : « Provence-Alpes-Côte d'Azur. Diagnostic territorial de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Juillet 2022 » // <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/2022-07/strater-2022---provence-alpes-c-te-d-azur-19258.pdf>, p. 21-28.

<sup>9</sup> *Ibidem*, p. 10

<sup>10</sup> *Ibidem*.

<sup>11</sup> *Ibidem*, p. 35.

<sup>12</sup> Strater : « Provence-Alpes-Côte d'Azur. Diagnostic territorial... », p. 37.

<sup>13</sup> INSEE : Populations légales 2019. Commune d'Arles <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=COM-13004>

L'ENSP est membre du réseau École(s) du sud réunissant les huit écoles supérieures d'art de la région PACA et de Monaco<sup>14</sup>, qui dispensent des formations menant à des diplômes nationaux de l'enseignement supérieur artistique, de premier et deuxième cycles.

L'ENSP délivre d'une part le Diplôme National Supérieur d'Expression Plastique (DNSEP), valant grade de master, option ART en formation initiale et VAE, de la formation continue et propose d'autre part depuis 2013, dans le cadre de sa politique de développement de la recherche-crédation autour de la photographie et des images, un doctorat « Pratique et théorie de la création littéraire et artistique ». Cette discipline transdisciplinaire est offerte conjointement par l'ENSP et l'École doctorale 354 « Langues, Lettres et Arts » au sein du Collège doctoral d'Aix-Marseille Université (AMU). Depuis 2015, l'ENSP compte une unité de recherche, le Centre de Recherche Art & Image (CRAI), fondée sur l'analyse des relations entre pratiques artistiques et pratiques de l'image et de la photographie.

En 2022-2023, l'école accueille 83 étudiants (dont 16 internationaux). L'équipe pédagogique permanente est composée de six artistes enseignants (dont deux docteurs) et d'un théoricien-philosophe (avec un doctorat et une HDR), quatre enseignants techniciens, trois assistants techniciens et un responsable du Fablab porteur d'une recherche avec les étudiants. L'ENSP compte, au premier trimestre 2022-2023, quatre étudiants en mobilité entrante et six étudiants en mobilité sortante dans le cadre du programme Erasmus.

En 2022, l'ENSP dispose d'un budget de 3,5 M€ pour son fonctionnement, dont 2,7 M€ de subventions pour charges de service public (SCSP). Les frais d'inscription s'élèvent à 438 € par an par étudiant<sup>15</sup>. Les boursiers sont exonérés de frais d'inscription.

En 2020, l'école intègre un nouveau bâtiment de 5 000 m<sup>2</sup> conçu par l'architecte français Marc Barani.

### 3 / Contexte de l'évaluation

Le rapport d'autoévaluation (RAE) est le reflet d'un processus d'évaluation bien conduit, décrit avec précision quant à ses différents acteurs et à son organisation générale. On note, dès l'introduction du RAE, un effort de collégialité, qui a permis d'impliquer les enseignants et les administratifs dans le travail partagé de l'autoévaluation. Les documents communiqués en appui aux réponses du questionnaire d'évaluation offrent, en général, une vision précise des sujets abordés.

La visite de l'établissement le 6 octobre 2022, parfaitement organisée, a permis au comité d'appréhender physiquement les qualités architecturales du nouveau bâtiment qui abrite l'école, mais aussi de mesurer plus précisément les défauts fonctionnels qu'il recèle. L'ambivalence de cette construction, qui fait balancer entre une image prestigieuse et une fonctionnalité critiquable, a frappé le comité non seulement dans sa dimension pratique mais aussi à cause des effets négatifs qu'elle induit quant à la situation financière de l'établissement et au développement de certaines activités pédagogiques ou événementielles.

Cette situation était perceptible à la lecture du RAE, mais elle a revêtu pendant la visite une consistance matérielle qu'ont renforcée les échanges avec les utilisateurs (enseignants, techniciens et administratifs).

---

<sup>14</sup> École supérieure d'art de Nice - Villa Arson, École nationale d'art à Avignon, École supérieure d'art et de design Marseille Méditerranée, École supérieure d'art d'Aix-en-Provence, École supérieure d'art plastiques de la ville de Monaco, École supérieure des beaux-arts de Nîmes, École supérieure d'art et design Toulon Provence Méditerranée.

<sup>15</sup> JOFR n°0212 du 12 septembre 2019.

# Le pilotage stratégique et opérationnel

**Référence 1. « L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international. »**

## 1 / Une identité spécifique reconnue et en évolution positive

Seule école nationale sous l'égide du ministère de la Culture consacrée à l'enseignement de la photographie, l'ENSP bénéficie d'une notoriété nationale. Son offre de formation comprend une formation initiale conduisant à un diplôme valant grade de master et une formation continue diversifiée intégrant une possibilité de VAE à ce grade. L'adossement de la formation initiale à la recherche est bien construit et dépend d'une unité de recherche, le CRAI (Centre de Recherche Art & Image), fondée en 2015 et qui comprend trois laboratoires et une revue (Inframince) ; la possibilité d'un doctorat adossé à l'Université d'Aix-Marseille et un Fablab (2016) expérimental ouvert à une pluralité de formes de recherches appliquées.

Appuyée sur ce socle solide, la formation a entrepris un élargissement de son champ d'enseignement et de recherche, de la photo vers la question plus générale de l'image dans le monde contemporain. Cette évolution a pour but d'ouvrir aux étudiants de l'école une pluralité de domaines de compétences comprenant, outre les différentes formes d'activités photographiques traditionnelles, une extension vers l'audiovisuel, l'édition, la médiation, l'Éducation artistique et culturelle (EAC)...

**Le comité considère, étant donné le potentiel technique, d'enseignement et de recherche de l'école, que cet élargissement de ses objectifs de formation constitue un ajustement pertinent à l'évolution des compétences requises par les champs professionnel et artistique de l'image dans le monde actuel, tant du point de vue de la formation initiale que de celui de la formation continue.**

Le positionnement institutionnel de l'école, bien construit à l'échelle locale, régionale et nationale (partenariats académiques, associatifs, privés<sup>16</sup>), peut l'aider efficacement en ce sens ; il pourrait se développer encore au plan international (partenariats, stages, résidences). Il sera aussi nécessaire d'évaluer la soutenabilité financière et humaine de cette ambition dans le contexte de l'instabilité budgétaire (existence d'un déficit depuis quelques années) que connaît actuellement l'établissement.

**Référence 2. « L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi. »**

## 2 / Un projet ambitieux et pertinent, financièrement fragile

Le projet d'établissement englobant les contrats d'objectifs et de performance (COP) des deux derniers mandats de direction, se développe selon trois axes : 1) le rayonnement de l'ENSP au niveau national et international, 2) la modernisation en termes de pédagogie, de recherche et d'EAC, 3) la performance de la gouvernance et l'équilibre budgétaire.

1) La construction du nouveau bâtiment (2016-2020), déjà évoquée plus haut, matérialise l'ambition d'un rayonnement accru de l'ENSP. Si l'image architecturale flatteuse de l'édifice et la qualité des espaces techniques répondent bien à cette intention, les nombreux défauts fonctionnels du bâtiment ont été notés parmi les points faibles dans le RAE, ainsi que son coût de fonctionnement, mal anticipé par les prévisions budgétaires, et qui contribue à la fragilité financière actuelle de l'établissement. Ce point particulier mérite d'être souligné car il constitue actuellement un handicap majeur pour le projet global de l'établissement et limite son ambition légitime de développement.

Dans un autre ordre d'idées, l'invitation d'un artiste étranger en résidence, décision récente (2020-2021), s'inscrit dans le sens d'un renforcement du rayonnement international.

2) La modernisation de la formation s'est concrétisée, pour la période d'évaluation, à la suite de des décisions déterminantes : d'une part, la création du CRAI, unité de recherche et plateforme de diffusion ; d'autre part, la création du Fablab, lieu de recherche transdisciplinaire et collaboratif ouvert, la consolidation du doctorat (conçu en 2013) avec AMU. Ces réalisations ont structuré solidement l'adossement à la recherche de l'école. De même, l'offre de formation continue a été renforcée (création de trois certifications, élargissement de l'offre modulaire, mise en place d'une VAE au grade de master). Si l'offre de formation continue jouit d'une grande attractivité, elle pose un problème de soutenabilité financière et humaine, noté dans le RAE, pour assurer à

<sup>16</sup> Voir *infra*, p. 17 et 20.



terme son fonctionnement à la hauteur d'une demande croissante, et ce malgré l'aide octroyée par la région PACA.

Le développement des activités en EAC a bénéficié d'une création de poste (en 2020) pour coordonner les différents aspects de ce domaine (conférences, cycle cinéma, expositions). Néanmoins les problèmes de gestion du bâtiment et les restrictions budgétaires actuelles limitent les ambitions de cette politique qui contribue pourtant fortement au rayonnement local et régional de l'établissement.

Par ailleurs, un certain nombre de décisions nouvelles (2020-2021) sont inscrites au titre de la modernisation de la formation : la mise en conformité du cursus avec les exigences de l'enseignement supérieur européen (semestrialisation, ECTS), l'évaluation de l'établissement et des enseignements par les étudiants, le renforcement de la parité, de l'égalité des chances et de la diversité sociale au concours d'entrée, le suivi accru du parcours des anciens étudiants, l'aide à la structuration d'un réseau d'*alumni*. **Le comité note que ces mesures, conformes aux recommandations ordinaires accompagnant l'enseignement supérieur, ne font pas encore sentir leurs effets de façon optimale, du fait de leur mise en place récente, mais les fondamentaux de ces bonnes pratiques sont posés.**

3) Les efforts d'amélioration de la gouvernance sont décrits avec précision pour chaque instance :

- Le CA intègre l'expertise d'une artiste internationale renforçant le projet pluridisciplinaire de la formation (2020) ;
- Le comité technique (CT) s'est doté d'un règlement intérieur en 2019 ;
- Le CHSC T participe activement à la gestion de crises ayant affecté l'établissement (risques psycho-sociaux en 2017, charges de travail excessives en 2022) ;
- La commission de la recherche, de la pédagogie et de la vie étudiante (CRPVE) a été actif dans l'adaptation du nouveau bâtiment aux besoins des étudiants ;
- Le conseil scientifique et de la recherche (CSR), créée en 2012 et réuni pour la 1<sup>ère</sup> fois en 2022, est consulté pour les activités de recherche et leur évaluation au sein de l'établissement. La pluralité et la qualité de ce nouveau conseil (composé d'artistes, d'universitaires, et de chercheurs) apparaît comme un appui solide pour la recherche au sein de l'établissement.

Le RAE, qui aborde le déficit budgétaire structurel de l'ENSP, met en valeur la recherche de ressources propres permettant de financer des actions à l'aide du fonds de dotation créé en 2015 ; quelques mécènes prestigieux y contribuent à partir de projets ciblés (bourses, expositions, projets...). **Le comité souligne que ce volontarisme apporte des solutions ponctuelles bienvenues, mais reste fragile en termes de pérennité.**

**Référence 3. « L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie. »**

### 3 / Des partenariats académiques structurants et variés

Le comité salue, au titre de l'adossement de la formation initiale à la recherche, la bonne qualité des partenariats noués par l'établissement : avec AMU un doctorat adossé à l'ED 354 « Langues, Lettres et Arts » depuis 2013 ; avec l'ENS Lyon, un partenariat de recherche (2018-2023)<sup>17</sup> et avec l'Inserm, un programme de recherche (2016-2019)<sup>18</sup>. Il faut ajouter à ces partenariats ceux qui lient l'école à l'Institut national supérieur de l'éducation artistique et culturelle (INSEAC) autour du projet Images<sup>in</sup>, portant sur l'innovation des outils d'EAC dans le domaine scolaire, et la participation au réseau des écoles supérieures d'art École(s) du Sud, offrant des mutualisations pédagogiques (*workshops*, résidences, expositions...) à ses membres. **Le comité souligne que cet ensemble de partenariats varié et actif est à mettre au crédit de l'ENSP.**

### 4 / Une politique internationale adaptée à l'identité de la formation, mais perfectible

Signataire d'une charte Erasmus + depuis 2020 et membre d'ELIA (*European League of Institutes of the Arts*) l'ENSP a désormais les instruments institutionnels fondamentaux de son développement international et de la

<sup>17</sup> Un projet commun de recherche et d'écriture photographique est développé, en mettant en relation les étudiants des deux écoles. Les résultats seront présentés par une exposition et/ou un ouvrage préparés conjointement par des étudiants des deux établissements.

<sup>18</sup> Un programme de recherche et de création artistique pluriannuel sur les enjeux croisés de la photographie et de la recherche biologique et médicale favorisant la rencontre et la collaboration entre les étudiants, les diplômés, les enseignants, les artistes et les chercheurs.

gestion des mobilités qui s'y rattache. L'originalité de sa politique réside, d'une part, dans les choix d'établissements partenaires prestigieux ciblés, spécialisés dans des formations pluridisciplinaires dans le domaine de l'image (Université du Québec à Montréal - UQAM, *Kyoto University of Art and Design* - KUAD, *Moscow Rodchenko school of Photography and Multimedia*) et, d'autre part, dans le désir d'offrir à ses étudiants des perspectives ouvertes sur des écoles et des institutions ayant un département art et/ou image et pour lesquelles les soutiens à la mobilité internationale sont peu fréquents (Bogota, Cordoba, Johannesburg). À la suite de la modification du principe de césure, la politique de mobilités internationales s'en trouve modifiée en terme de financement et doit maintenant leur faire une place dans le cursus de trois ans. Dans ce contexte, les résidences proposées à de jeunes artistes étrangers au sein de l'ENSP sont un atout en termes d'ouverture et d'échange, tant pour l'école que pour ces artistes.

## 5 / Une présence active dans la vie socio-culturelle du territoire

L'ENSP s'inscrit pleinement au sein de l'activité culturelle de la ville d'Arles par une série de partenariats avec des manifestations importantes (Rencontres d'Arles, festival Les Suds) assurant une visibilité très large aux travaux des étudiants qui y participent. L'école prend également part à l'activité d'associations du monde socioculturel engagées dans la lutte contre le handicap (Tous égaux derrière l'objectif - TEDO) ou dans le développement du lien intergénérationnel (Art'image en mouvement). Cette présence s'étend à des institutions privées arlésiennes (fondation Luma), avignonnaises (Collection Lambert) ou publiques à l'échelle régionale (FRAC PACA). **Ces exemples, par la variété même des champs d'expériences artistiques et professionnels qu'elles offrent à leurs participants, prouvent la vitalité et le dynamisme de l'établissement dans son action territoriale élargie à la région.**

## 6 / Un impact socio-économique sans indicateurs probants

L'installation dans le nouveau bâtiment permet à l'établissement de mettre en avant les performances d'une gestion optimisée du chauffage, de la consommation électrique et du traitement des déchets. Environ 12 % de la consommation électrique est assurée en autonomie (panneaux photo voltaïques) avec une possibilité d'extension future à 25 %.

**Ces bonnes dispositions ne masquent pas, par ailleurs, une absence d'études et donc d'indicateurs fiables sur l'impact socio-environnemental des activités de l'ENSP sur son territoire.**

**Référence 4. « La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie. »**

## 7 / Une organisation de la gouvernance bien structurée, mais une certaine faiblesse du budget prévisionnel

Sous le statut d'EPA depuis 2003, l'ENSP comprend différentes instances (CA, CRPVE, CT, CHSCT) qui animent sa gouvernance. Elles sont clairement décrites dans le RAE dans leur composition, leurs attributions respectives et la périodicité de leurs travaux. L'histoire de l'établissement renseigne sur les contributions importantes que ces instances ont apportées au pilotage général de l'établissement, y compris dans les moments de tension qu'il a connus (2017, 2022). **Il est cependant regrettable que cet appareil bien construit n'ait pu mieux anticiper les coûts inhérents au bâtiment livré en 2020 et ceux qui sont liés à l'évolution de la masse salariale<sup>19</sup>. De ce fait, la situation financière rend difficile la réalisation des ambitions énoncées par le projet porté par l'actuelle direction (voir supra).**

## 8 / Un système de communication développé, mais perfectible au plan interne

Centralisé depuis 2016, le service de communication diffuse en externe des informations liées à l'ensemble des activités de l'ENSP (formation initiale, formation continue, EAC, partenariats, appels à projets...). Les outils et les supports de cette communication sont bien en place (Web, réseaux sociaux, papier). L'identité graphique a été reformulée et homogénéisée en 2020-2021 et le site Web existe désormais en version anglaise. La communication interne est cependant jugée moins efficace selon le questionnaire rempli par les étudiants.

**Le comité recommande la mise en place d'une étude pour améliorer ce point en tenant compte des inconvénients du nouveau bâtiment et des conséquences de la pandémie de la Covid-19.**

<sup>19</sup> En 2017 : 1,8 M€ et en 2022 : 2,3 M€.

## 9 / Un système d'information homogène, satisfaisant et bien protégé

L'architecture du système d'information est intégrée à *Google for education* ce qui permet de nombreuses fonctions en ligne et une bonne protection des données collectées. Cette organisation a prouvé son efficacité dans le travail en distanciel pendant la pandémie de la Covid-19. Elle pose cependant la question de sa compatibilité avec les recommandations de la direction du numérique de l'État, visant à réduire fortement la dépendance vis-à-vis des GAFAs pour des raisons de souveraineté stratégique.

**Référence 5. « L'établissement porte une politique globale de la qualité. »**

## 10 / Une politique de la qualité très récente et à consolider

La politique de la qualité de l'établissement était quasiment inexistante avant l'arrivée de la directrice actuelle, qui a pris ses fonctions en juillet 2019. Ainsi, aucun bilan social n'a été établi entre 2014 et 2020, aucune enquête menée auprès des étudiants ou des diplômés entre 2016 et 2020.

Depuis 2021, une politique de la qualité se dessine. Une direction des études est en place et a normalisé certaines procédures (semestrialisation, ECTS). Ainsi, une enquête auprès des diplômés de 2017 à 2021 a été réalisée fin 2021, un questionnaire d'évaluation de l'ENSP et des enseignements par les étudiants a été mis en place entre septembre et octobre 2021. Le taux de retour de ce questionnaire destiné aux étudiants n'est que de 42,5 %. Il sera donc nécessaire de mieux faire partager par les étudiants cette démarche qui constitue une pierre angulaire de la politique qualité de l'établissement.

Au sein des services administratifs de nouveaux outils ont été déployés pour permettre à l'école de disposer des données indispensables à la gestion de son activité. **La mise en place de tableaux de bord et l'utilisation de la plateforme de comptabilité analytique ELAP, à la suite de l'arrivée d'une nouvelle secrétaire générale en 2020, sont des avancées importantes pour consolider la politique de la qualité instaurée par l'actuelle direction. L'établissement de cartographies des risques serait la nouvelle étape dans le processus de la politique de la qualité.**

Enfin, la collégialité qui a présidé à l'élaboration du RAE reflète la volonté de la direction de construire une démarche qualité avec l'ensemble des parties prenantes de l'établissement.

**Référence 6. « L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré. »**

## 11 / Une soutenabilité budgétaire fragilisée du fait d'une sous-estimation des coûts de fonctionnement du nouveau bâtiment

L'année 2019 a marqué un tournant important pour la situation financière de l'ENSP. En effet, si ses dépenses ont été en hausse sensible en 2017 et 2018 (en particulier les dépenses de personnel du fait d'un GVT défavorable), les recettes ont augmenté dans des proportions permettant d'équilibrer les comptes et même de dégager un solde positif.

En 2019, les dépenses de personnel et d'investissement ont augmenté respectivement de 102 k€ et de 250 k€, alors que les recettes ont subi une baisse de 320 k€<sup>20</sup>. Il en a résulté un déficit de 92 k€ qui s'est accru en 2020, notamment du fait d'une nouvelle augmentation des dépenses d'investissement (+699 k€) et de nouvelles dépenses de personnel (nouveaux recrutements). Fin 2020, le déficit s'est élevé ainsi à 1 009 k€.

Le RAE indique qu'en 2017, une évaluation du budget d'exploitation de la maintenance du nouveau bâtiment avait montré un besoin de financement de 346 k€ et il souligne que la subvention pour charges de service public n'a pas intégré cette donnée.

La mission menée conjointement, en octobre 2021, par deux directions du ministère de la Culture (direction générale de la création, délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle) visait à trouver des solutions pour mettre fin au déficit induit par le déménagement de l'école. Les solutions proposées, ainsi que des dotations exceptionnelles du ministère, ont permis de limiter le déficit à 240 k€ en 2021. Les prévisions pour 2022 annoncent un excédent de 334 k€ à la suite d'un important travail d'analyse et de réduction des coûts mené par la nouvelle secrétaire générale en poste entre 2020 et 2022. Une note de gestion, rédigée par l'école en janvier 2022, montre également une volonté forte de rationaliser et de sécuriser l'exécution budgétaire de l'établissement.

**Toutefois, malgré l'important travail de sécurisation financière mené, l'ENSP présente toujours un déficit structurel (hors augmentation des subventions de l'État) lié à sa masse salariale et aux coûts d'exploitation du bâtiment, que la SCSP ne couvre pas.**

<sup>20</sup> Du fait d'une réduction des financements de l'État.

Cette fragilité, constatée en 2021, a été renforcée en 2022, du fait de l'augmentation du point d'indice de 3,5 % et de l'augmentation actuelle du coût des fluides.

La question de la soutenabilité financière de l'établissement reste donc posée, alors que les efforts réalisés l'ont été au détriment de fonctions importantes pour son bon fonctionnement : non renouvellement du poste de coordination de la recherche, non remplacement d'un poste de professeur parti à la retraite, notamment.

## 12 / Un dialogue de gestion conforté en interne et à parfaire en externe

À son arrivée, en juillet 2019, la nouvelle directrice s'est attachée à conforter la gestion administrative et financière avec le recrutement d'une nouvelle secrétaire générale en 2020, après une vacance de poste de huit mois. Cette décision a permis à la fois de mettre en place des outils et de disposer d'une capacité d'analyse de la situation budgétaire et financière de l'école. Une meilleure utilisation de la plateforme ELAP permet désormais de mieux impliquer l'ensemble des services dans la gestion de leurs lignes de crédits, ce qui favorise le dialogue de gestion en interne. L'outil offre aussi des possibilités de comptabilité analytique, qui ont été déployées. Un travail a été mené avec le comptable public et a abouti, en juin 2021, à une validation par la Direction générale des finances publiques (DGFIP) PACA d'un document de contrôle budgétaire. Le dialogue de gestion interne a donc progressé en toute fin de période d'évaluation.

Le dialogue de gestion avec le ministère de la Culture s'inscrit notamment dans le cadre de la négociation du COP. Celle qui a eu lieu pour la période 2021-2023 présente l'intérêt de clarifier les attendus et les outils de suivis de l'ENSP. Le COP n'intègre toutefois pas certaines questions cruciales pour l'école, par exemple l'anomalie qui veut que l'ENSP soit la seule école nationale supérieure d'art en région qui voit peser sur son budget les salaires de ses fonctionnaires (tous rémunérés au titre 3, alors que le titre 2 serait requis pour une école nationale), ou encore la prise en compte dans la SCSP du GVT et des charges nouvelles induites par le nouveau bâtiment.

**Le comité appelle donc de ses vœux un dialogue de l'ENSP avec la tutelle prenant en compte tous ses centres de coûts.**

**Référence 7. « La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels. »**

## 13 / Une politique de ressources humaines en cours de construction

La politique des ressources humaines (RH) de l'établissement permet de produire depuis 2020 et l'arrivée de la nouvelle directrice un bilan social à partir des outils de suivi ou d'analyse de ses RH.

Depuis, les fiches de postes ont été clarifiées, des recrutements ont permis de pourvoir des postes nouveaux (agent chargé de la maintenance des bâtiments, coordinatrice des projets d'EAC, responsable du service administratif et financier). La construction d'une politique RH a donc progressé. Il reste toutefois à traiter des sujets majeurs, et potentiellement conflictuels, comme le respect du cadre des 1 607 heures annuelles de travail pour les personnels administratifs et techniques, ainsi que l'obligation annuelle de service d'enseignement en présence d'étudiants, fixée à 448 heures pour les professeurs. La précédente direction avait laissé ces sujets en suspens.

## 14 / Une gestion prévisionnelle des emplois inexistante entre 2016 et 2020 et un dialogue social rénové concourant à l'amélioration de la qualité de vie au travail

L'établissement considère dans son autoévaluation qu'il ne dispose pas de GPEC pour la période 2016-2020. Cependant, les outils de la GPEC (fiche de poste, entretien annuel d'évaluation, entretiens professionnels, cartographie des compétences, plan de formation) ont été mis en place progressivement depuis 2021 (fiche de poste, formation, entretien annuel, etc.).

Le RAE présente des actions d'accompagnement des parcours professionnels des agents qui sont récentes et hors période d'évaluation (2016-2021) : le recours à une plateforme de suivi des demandes de formation date en effet de 2022. Les besoins relatifs à l'hygiène et la sécurité qui relèvent d'obligations réglementaires, ont absorbé 30 % des crédits en 2021.

Par-delà le diagnostic de prévention des risques psycho-sociaux qui avait été mené en 2016<sup>21</sup>, **le comité a pu constater d'importantes avancées du dialogue social depuis 2019, grâce à l'action de la directrice**, du fait notamment du dialogue renoué dans le cadre du CT et du CHSCT. Ainsi, des textes importants ont été discutés en CT, tels la charte égalité, diversité et lutte contre la discrimination (adoption en novembre 2019) et le plan

<sup>21</sup> Le RAE précise que le CHSCT avait demandé ce rapport en 2016 suite « aux dysfonctionnements administratifs, à l'absentéisme de longue durée et à la baisse de motivation des équipes ».

d'action 2021-2023 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. L'organigramme et les fiches de postes ont aussi été examinés par cette instance.

### Référence 8. « L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement. »

## 15 / Une installation dans un bâtiment neuf, qui a constitué un défi

En janvier 2020, l'école s'est installée dans un bâtiment neuf de plus de 5 000 m<sup>2</sup>. L'équipement offre de nouvelles possibilités (auditorium de 190 places, nouveaux ateliers techniques), sa conception a notamment été guidée par la volonté d'une plus grande ouverture au public local et d'un meilleur ancrage de l'école dans le tissu régional et local. Le bâtiment satisfait à ces deux objectifs. Toutefois, se pose la question des espaces de travail et de convivialité, destinés aux étudiants, qui ont été oubliés lors de la conception. Au moment de la visite du comité en octobre 2022, aucune solution n'était trouvée à ce sujet, hormis un projet de cafétéria. Alors que les problématiques de réglage et de gestion technique du bâtiment étaient jugées résolues notamment du fait du recrutement d'un technicien chargé de la maintenance et de l'exploitation, **le comité insiste sur la nécessité de relever maintenant le défi de la création d'espaces pour les étudiants.**

## 16 / La soutenabilité immobilière, un enjeu majeur

Après son installation dans le nouveau bâtiment, l'école a dû faire face à une forte augmentation des coûts d'exploitation de son patrimoine immobilier. En 2020, sa SCSP n'intégrait toujours pas ces nouveaux coûts. Cela pouvait s'expliquer, à l'époque, par une absence de connaissance précise de ces coûts. **À compter de 2023, l'établissement disposera de suffisamment de recul sur les coûts d'exploitation du bâtiment.** Un dialogue pourra s'engager avec la tutelle pour que les crédits nécessaires à son exploitation et à sa maintenance soient pris en compte dans le calcul des dotations annuelles. La question de l'impact de l'amortissement du bâtiment dans les comptes de l'établissement se pose également.

## 17 / L'écoconception du nouveau bâtiment, un atout

Le nouveau bâtiment intégrait dans sa conception la transition écologique, énergétique et environnementale. Le puits provençal destiné à rafraîchir l'école en période de forte chaleur donne pleinement satisfaction. Les panneaux solaires couvrent 12 % des consommations d'énergie. L'école travaille d'ailleurs à un doublement de leur surface. Si l'écoconception du bâtiment ne protège pas totalement l'établissement des augmentations de coûts de l'énergie, elle constitue néanmoins un facteur appréciable de limitation de ses consommations.

## Conclusions du domaine 1 : pilotage stratégique et opérationnel

Le comité note en conclusion synthétique de ce domaine une série de remarques réparties en points forts et points faibles :

### Points forts

- Une identité spécifique de la formation, qui bénéficie de la recommandation nationale et internationale ;
- Une adaptation réussie à l'évolution contemporaine de la problématique de l'image et de ses métiers ;
- Des instances de gouvernance actives et évolutives au bénéfice de l'amélioration de la formation ;
- Une activité en EAC et dans le domaine socio-culturel bien inscrite dans le territoire ;
- Un nouveau bâtiment renforçant l'image contemporaine de l'établissement.

### Points faibles

- Le coût financier du nouveau bâtiment et des défauts fonctionnels apparus à l'usage ;
- Une soutenabilité financière de l'établissement à renforcer.

# La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

Référence 9. « La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes. »

## 1 / Une politique de recherche active et un doctorat de création adossé à la formation, mais peu intégré et fragilisé

L'ENSP donne à la recherche une place importante au sein du DNSEP et du doctorat.

L'ENSP a approuvé en 2012 la création d'un conseil de la recherche, institué beaucoup plus tard, en 2021 (cf. *infra*).

Elle a mis en place trois laboratoires au sein du centre de recherche Art et Image (CRAI) créé en 2015, ainsi qu'un programme de recherche. Le site internet du CRAI constitue un espace de partage et de diffusion des travaux et des restitutions liées à la recherche dont les axes ont été définis par l'ensemble des artistes, enseignants et chercheurs de l'école.

Le CRAI regroupe sept artistes, enseignants et chercheurs, dont trois docteurs également enseignants à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Sorbonne Université, et l'UQAM. Quatre doctorants sont également présents, au même titre que l'ensemble des étudiants. Les partenaires institutionnels et les étudiants sont invités à participer et à contribuer aux approches esthétiques, philosophiques, sociales et politiques autour du contemporain et du devenir des images.

Les trois laboratoires composant le CRAI sont :

- Prospectives de l'image (PI), qui a pour objet les pratiques contemporaines de l'image et du photographique dans leur dimension dite « numérique ».
- Figure, image, Grammaire (FIG), qui travaille sur « la possible réconciliation du texte et de l'image pour enfin produire une théorie critique de l'économie iconique contemporaine »<sup>22</sup>.
- La Cellule, laboratoire de recherche-crédation qui a lancé, au sein du Fablab depuis 2021 et pour trois ans, le programme « L'image, cet autre vivant ».

En complément, le programme *Visibilité des images* propose un regard sur les pratiques de l'image, organisé selon trois axes fondamentaux qui déterminent les enjeux épistémologiques, théoriques, et plastiques : image-texte, image-opératoire, image-observatoire.

Ce programme a été développé de 2016 à 2021, avec la participation de PI et de FIG. Il fait maintenant place au programme mené par La Cellule.

Ces laboratoires organisent des *workshops*, des séminaires, des expositions, des colloques, des publications, etc., et tissent des liens, comme le laboratoire PI, avec des institutions internationales partenaires de l'école (UQAM, École régionale d'acteurs de Cannes et Marseille - ÉRACM et l'ÉSA Aix-en-Provence). L'école édite depuis 2005 une revue, *Inframince*, d'abord avec l'éditeur *Actes Sud*, puis avec *Filigranes éditions*, afin de rendre compte de l'actualité de la recherche photographique dans et hors de l'ENSP. La recherche et les programmes afférents se déploient en lien avec la pédagogie au sein du DNSEP sur un modèle académique revendiqué par l'école.

Le Fablab créé en 2016 propose aux étudiants et à un large public des activités scientifiques et innovantes autour de l'image. Ce Fablab constitue un axe central de la recherche par l'expérimentation (cf. *supra*) et a été pensé et structuré pour interagir avec toutes les formations de l'école (DNSEP, doctorat et formation continue).

Un doctorat de création, « Pratique et théorie de la création littéraire et artistique spécialité photographie » (ENSP-AMU), a été créé en 2013. Depuis sa création, 11 artistes ont été inscrits au sein de ce programme en codirection (AMU/ENSP), quatre ont obtenu le grade de docteur, quatre poursuivent actuellement leur recherche et trois ont abandonné faute de perspectives professionnelles. L'inscription des doctorants et des docteurs au sein de l'école, relativement faible, s'effectue au cas par cas, et s'est encore réduite à la suite de la suppression en 2020 du poste de chargé de la coordination du doctorat. Cette suppression a conduit à interrompre le séminaire de recherche et a réduit les échanges entre les doctorants et l'école.

<sup>22</sup> <https://www.ensp-artes.fr/la-recherche/le-crai/>

## 2 / Un établissement bien intégré dans son territoire et dont l'activité de recherche s'effectue en lien avec un ensemble important de partenaires académiques et institutionnels au plan local et national

L'ENSP a noué depuis de nombreuses années des partenariats dans le cadre de ses activités de recherche avec des institutions à l'échelle locale et nationale, notamment avec AMU, l'ENS Lyon et l'Inserm. À partir de 2011, l'ENSP a noué des liens avec des partenaires actifs dans le monde médical, la recherche biologique et l'innovation technologique (outre l'Inserm, l'Institut des Systèmes intelligents et de Robotiques de Paris, le centre de recherche en cancérologie de Lyon et de Marseille, etc.), afin de développer des projets communs. L'Inserm n'a pas reconduit cette convention en 2019, sans que le comité en ait compris les raisons lors des entretiens. L'ENSP a également noué ponctuellement des partenariats avec l'ÉSA d'Aix-en-Provence et l'ÉSBA de Nîmes. L'ENSP développe des projets tournés vers l'écologie et les images. Le suivi des actions scientifiques menées entre l'ENSP et ses partenaires est assuré par les artistes, les enseignants et les chercheurs de l'école. Les étudiants du DNSEP et du doctorat de création sont intégrés aux projets de recherche portés par l'école et collaborent à l'activité de recherche. L'ENSP fait également partie du réseau École(s) du Sud, ce qui lui permet de bénéficier pour ses étudiants et ses enseignants des activités de recherche de l'ensemble des membres de ce réseau.

## 3 / Une activité de recherche conduite avec des partenaires internationaux solides, mais à développer au niveau européen

L'ENSP entretient depuis de nombreuses années des liens avec des partenaires internationaux pour développer ses activités de recherche. Elle a conduit avec la Haute École d'Art et de Design (HEAD) de Genève, entre 2016 et 2019, un programme d'activités (voyage d'études, expositions, publications, séminaire) ouvertes aux étudiants, afin de leur permettre de multiplier les occasions de s'exercer aux pratiques curatoriales, éditoriales et photographiques dans le cadre de projet commun aux deux établissements<sup>23</sup>. L'ENSP a mis en place avec l'UQAM une convention spécifique afin de mettre en œuvre un projet de recherche et de création qui a fédéré trois enseignants et les étudiants des deux institutions et permis la conception d'œuvres expérimentales, ainsi que la publication de contenus théoriques<sup>24</sup>. L'ENSP a également réalisé des programmes similaires avec l'Université de Cordoba (Argentine). **L'ENSP souhaite aujourd'hui développer un réseau européen de partenaires pour soutenir ses activités de recherche en utilisant les possibilités de la charte Erasmus+.**

## 4 / Les pratiques responsables : un sujet à intégrer réellement au projet d'école

L'ENSP répond aux attentes de la science ouverte grâce à la mise en œuvre du site internet du CRAI, qui lui permet la diffusion des résultats des activités de recherche réalisées par ses laboratoires dans et hors de l'école. La création du Fablab répond aux mêmes objectifs de donner accès au savoir au plus grand nombre. Cependant, l'ENSP n'a pas encore développé de véritable pratique en matière de développement durable dans ses activités de recherche, même si ce sujet est abordé de façon appliquée au sein du Fablab et de façon plutôt théorique dans les programmes de recherche.

**Référence 10. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche. »**

## 5 / Une politique de ressources et de soutien à la recherche cohérente, mais qui mériterait d'être améliorée en termes d'encadrement et de financement

L'ENSP alloue des ressources spécifiques à la recherche, et contribue à ses dépenses (voyage d'études, publications, etc.) effectuées en partenariats avec les institutions partenaires (UQAM, HEAD de Genève, ENS Lyon, ÉSA Aix-en-Provence, KUAD au Japon, etc.). Les sept enseignants permanents sont tous membres d'un laboratoire de l'école, trois d'entre eux (dont le responsable du Fablab) dirigent chacun un laboratoire. L'ENSP participe à des appels à projets lancés par le ministère de la Culture, afin d'obtenir le financement de ses programmes de recherche qu'elle souhaite orienter sur la question du paysage, du développement durable,

<sup>23</sup> Par exemple : en 2018 et 2019 les étudiants ont dirigé et réalisé six numéros de la revue *Kilomètres* et une exposition au Centre de la photographie à Genève. La revue a été créée dans le cadre de ce partenariat.

<sup>24</sup> Par exemple : la réalisation du numéro 15 *L'image n'est pas le territoire* de la revue *Inframine* éditée par l'ENSP en 2020.

etc. Elle a également bénéficié, par exemple, du soutien de la Direction générale de la création artistique (DGCA) entre 2019 et 2021 pour le programme « recherche culturelle et culture scientifique ». Malgré le soutien qu'elle apporte à la recherche et la décision prise en 2021 de doubler la bourse du doctorat (5 000 €/an à 10 000 €/an), l'école a supprimé en 2020 le poste en CDD de la coordination de la recherche du doctorat de création chargé des activités et des relations ENSP/AMU, créant de fait un isolement des doctorants au sein de l'école. **Le comité recommande à l'école de s'attaquer à ce problème, au risque de décourager les futurs doctorants, même si ceux-ci sont en nombre restreint.**

**Référence 11. « Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes. »**

**Référence 12. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société. »**

## 6 / Une politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société variée, complémentaire et singulière

L'ENSP développe une politique d'innovation dans ses activités de recherche, qu'elle met à disposition du plus grand nombre grâce au nouveau bâtiment qui lui offre un espace d'exposition, un amphithéâtre de 180 places ; grâce aussi au site internet du CRAI qui lui permet de diffuser les résultats obtenus par les programmes de recherche développés par les enseignants et les chercheurs, les étudiants et les diplômés et ses partenaires et depuis 2016, grâce également à la création d'un Fablab.

Le Fablab est un espace qui permet d'interroger les enjeux sociétaux en matière d'éducation numérique intergénérationnelle en fournissant les ressources nécessaires dont les usagers ont besoin pour agir dans le domaine de l'image. Le Fablab, qui est adossé à la création, à la recherche et à l'innovation, vise à inclure les citoyens, les étudiants et les enseignants (artistes, chercheurs, techniciens) et à faciliter les rencontres pour concevoir des projets entre les mondes académiques et économiques dans le cadre de l'OpenLab. Ce rendez-vous hebdomadaire permet à un public mixte (étudiants de l'ENSP et public extérieur) de travailler chaque mardi, de 18h à 22h, à un projet commun, par exemple :

- Une machine de vision mobile, capable de produire des images à l'aide d'un programme d'intelligence artificielle et de les traiter en temps réel pour déclencher une action ;
- Une caméra capable de transformer le visuel en sonore ;
- Un plantoïd dont l'échange d'information avec une fougère réelle permet de produire des images dont la structure s'apparente à la Blockchain ;

L'ENSP indique ne pas avoir identifié un budget spécifique pour le financement de ces activités.

## 7 / Une école inscrite dans son territoire et qui noue des relations dynamiques avec un ensemble de partenaires locaux dans le but de mener des actions d'éducation artistique et culturelle

L'ENSP s'inscrit dans son territoire et permet ainsi aux étudiants de bénéficier d'expériences et de mises en contact avec le milieu professionnel. Elle s'engage localement au sein d'un programme d'EAC et propose une série de rencontres, des conférences, etc., qui permettent la mise en relation du public et de personnalités du monde de l'art et des sciences. Pour la période 2016-2021, 70 chercheurs ont été invités pour contribuer à ces actions ; les restitutions sont systématiquement rendues publiques par des publications, notamment en ligne.

L'ENSP participe aux projets organisés par *Regards*<sup>25</sup>, développe un programme depuis 2019 avec l'association *Arles Linux*<sup>26</sup>, avec Les Suds d'Arles et le Centre d'Action Sociale (CCAS) d'Arles. Elle met à disposition le Fablab. L'objectif de l'école est de mener une politique active de diffusion des savoirs. Depuis 2020, les actions se sont en effet multipliées en ce sens et des moyens ont été mis en œuvre pour répondre aux besoins (création d'un poste de responsable d'EAC, investissement dans le projet Images<sup>19</sup>). L'école contribue à des projets d'inclusion également comme depuis 2018 avec « #TEDO » (Handicap) et en 2020-2021 « Tout Contre » (projet intergénérationnel lié à l'image et à l'éducation artistique dans des quartiers de la ville d'Arles).

L'ENSP ouvre également à tous sa bibliothèque riche d'une collection remarquable et spécialisée (collection historique constituée depuis 1983 – 25 000 imprimés, dont les ouvrages liés aux Rencontres d'Arles et donnés à l'école) et met en œuvre une politique de promotion du patrimoine en soutenant des projets ancrés dans le

<sup>25</sup> *Regards* est une régie de quartier labellisée par le Comité National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ) et créée en 2000 à l'initiative d'habitants et d'élus de la ville d'Arles et de bailleurs sociaux.

<sup>26</sup> Arles-Linux promeut des systèmes d'exploitation (*Open Source*) à partir du noyau Linux.



territoire, notamment « Fos sur Terre » avec l'artothèque Istres-Ouest Provence ou « Arles Observatoire » qui permet aux étudiants de 1<sup>ère</sup> année de développer un projet en lien avec le territoire.

## Conclusions du domaine 2 : politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

Le comité note en conclusion synthétique de ce domaine une série de remarques réparties en points forts et points faibles :

### Points forts

- Une politique de la recherche bien structurée ;
- La richesse des partenariats publics comme privés, tant à l'échelle locale, nationale qu'internationale.

### Points faibles

- La relation des doctorants au cursus pourrait être améliorée ;
- Une faible attractivité du doctorat ;
- Une diminution des ressources accordée aux études doctorales.

# La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

L'ENSP porte une offre de formation complète qui comprend une formation initiale (DNSEP valant grade master) accessible à Bac+2 sur concours (jusqu'à 30 ans). Celle-ci confère en trois ans un diplôme de 2<sup>e</sup> cycle. Elle vise à former des professionnels capables de développer un projet artistique dans le champ des arts visuels (secteurs artistique et culturel). L'acquisition de connaissances théoriques et d'une formation technique approfondie de l'image et de ses enjeux permet aux diplômés d'être en capacité d'accomplir un parcours professionnel dans le secteur de l'image fixe ou en mouvement, (photographe-auteur, vidéaste, retoucheur, technicien d'art, etc.) ou celui des métiers de l'exposition et de l'édition. L'école accueille en moyenne 80 étudiants pour ce cycle de trois ans.

L'ENSP propose l'obtention du DNSEP par la VAE depuis 2007 et une formation continue dont l'offre a été étoffée avec la création de trois certifications supplémentaires et un élargissement des contenus de l'offre modulaire en complément des formations techniques, une formation post-diplôme et un doctorat de création en partenariat avec AMU.

**Référence 13. « L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. »**

## 1 / Un DNSEP unique en France et qui propose un ensemble d'enseignements en adéquation avec la stratégie de formation de l'établissement

Ce DNSEP porté par l'école est une formation unique en France et fait partie d'une offre de formations de niveau supérieur (doctorat de création, diplôme par VAE) et d'une formation continue non diplômante qui contribue au *continuum* professionnel.

Le DNSEP propose des apprentissages en cohérence avec les ambitions, les orientations pédagogiques et les spécificités de l'ENSP, tournées vers la pluralité des formes de l'image. Au cours de la période de référence, il a bénéficié des partenariats académiques (AMU, Inserm, ENS Lyon), du réseau École(s)du Sud et de partenariats privés (Hermès, Neuflyze, etc.). **Ces partenariats de qualité apportent à la formation initiale des compétences, un soutien complémentaire et un réseau qui contribuent à la notoriété régionale, nationale et internationale du DNSEP.** L'interdisciplinarité, la pluridisciplinarité et la transversalité des pratiques sont prises en compte au sein de la formation assurée par une équipe de techniciens, d'artistes enseignants chercheurs, d'enseignants temporaires et d'intervenants invités dans le cadre des projets de recherche développés au sein du DNSEP et du Fablab.

## 2 / L'école est ouverte à l'international et la formation a réintégré les mobilités internationales dans son parcours en cohérence avec les priorités qu'elle a définies

Jusqu'en 2020, les enseignements du DNSEP n'étaient pas semestrialisés. Cette situation administrative limitait les mobilités internationales des étudiants. Les mobilités internationales sortantes étaient principalement réalisées au cours d'une année de césure effectuée entre la 2<sup>e</sup> et la 3<sup>e</sup> année, sans que les étudiants puissent être éligibles aux bourses (Erasmus+). Cette situation a été régularisée à l'arrivée de la nouvelle direction ; l'ENSP, qui respecte désormais le processus de Bologne (ECTS et semestrialisation), peut attribuer les bourses de mobilité en tant que signataire de la charte Erasmus+ et partie prenante de réseaux européens, comme ELIA.

L'ENSP a un niveau de mobilité internationale étudiante sortante qui peut être considérée comme satisfaisante en 2<sup>e</sup> année (soit 20 % d'une promotion, chiffre supérieur à la moyenne des écoles d'art, pour le premier semestre 2022). Les mobilités internationales étudiantes entrantes peuvent être également considérées comme satisfaisantes (4 en 2022-2023) et la trajectoire doit être poursuivie.

Cette mise en conformité a réduit le nombre de césures, qui est passé de dix demandes par an à deux actuellement. La notoriété acquise de longue date par l'ENSP lui permet de mettre en œuvre des projets pédagogiques et de recherche avec ses partenaires internationaux (UQAM, KUAD, *Rodchenko School of Photography and Multimedia* à Moscou et l'*Universidad de Cordoba* - Argentine). Toutefois, les échanges avec les partenaires académiques européens sont assez peu nombreux et les possibilités de mobilité avec les pays anglo-saxons (Angleterre et États-Unis) se sont réduites du fait des coûts d'études très différents.

De 2016 à 2021, l'ENSP a proposé une offre spécifique (programme de résidence) non diplômante, mais certifiante, destinée à un public international de jeunes photographes (43 jeunes photographes de

21 nationalités). Ce programme a contribué à la renommée internationale de l'école et à l'ouverture intellectuelle et artistique des étudiants du DNSEP qui étaient en contact avec les résidents au cours de *workshops*, de séminaires et d'expositions. Cette offre a été remplacée en 2022 par un mentorat de trois mois, accessible à des photographes professionnels français et internationaux.

### 3 / Un bon adossement à la recherche grâce à l'investissement de ses artistes, enseignants et chercheurs, à un Centre de recherche Art et Image de qualité, et à un Fablab performant

La recherche a intégré le DNSEP en 2015. Actuellement les six artistes et le théoricien-philosophe, enseignants et chercheurs permanents, conduisent leurs recherches au sein de la formation (séminaires, laboratoires, projets) et permettent aux étudiants d'intégrer les méthodes de la recherche et de les expérimenter dans le cadre d'un mémoire de DNSEP soutenu en présence de personnalités qualifiées du champ des arts visuels. La recherche au sein du DNSEP se déploie en lien avec la pédagogie. La formation bénéficie également depuis 2016 d'un adossement à la recherche à travers les activités innovantes et transdisciplinaires du Fablab et du projet de recherche interdisciplinaire : La Cellule depuis 2021. L'adossement de la formation au doctorat de création est toutefois relativement faible (voir *infra*.)

### 4 / Une politique de documentation unique au niveau national, liée à une bibliothèque riche d'une collection exceptionnelle

L'ENSP dispose d'une bibliothèque depuis 1983, devenue un véritable centre de documentation spécialisé en photographie et en art contemporain. Elle possède une collection importante et riche, liée à cette origine et aux donations exceptionnelles qu'elle a reçues des photographes et des personnalités qui ont marqué l'histoire de la photographie. Elle continue son enrichissement par l'acquisition d'ouvrages proposés par l'équipe pédagogique, par les dons (privés et publics) et les dépôts (Prix du livre organisé par les Rencontres d'Arles). Elle est ouverte et accessible à tous en semaine (avec rendez-vous pour le public extérieur). La bibliothèque, gérée par un bibliothécaire et un assistant, a été transférée dans le nouveau bâtiment et constitue désormais un espace de travail privilégié.

### 5 / La formation entretient des relations privilégiées et fructueuses avec le monde socio-économique et prépare à l'insertion professionnelle

Les entretiens avec les étudiants et la description des actions engagées en faveur de la professionnalisation sont en accord avec un marché professionnel fluctuant et distendu. La complexité économique du milieu de la photographie, dont la situation de crise est largement décrite dans le rapport de la conseillère d'État Laurence Franceschini, paru en mars 2022, doit être rappelée<sup>27</sup>.

La connaissance du milieu professionnel est assurée au cours de la formation par des stages obligatoires (rapport écrit et photographique), des rencontres sous la forme de conférences, de projets de commande réalisés pour des partenaires privés. Des modules de formation explicitant les différents statuts juridiques et les démarches administratives des photographes et auteurs ont été intégrés à la formation initiale. Ils sont complétés par la mise en place de rencontres avec des professionnels au cours de *workshops* et par un accès facilité à des stages de bonne qualité avec des partenaires locaux ou nationaux.

Membre d'École(s) du Sud, l'établissement bénéficie à ce titre des ressources de ce réseau pour accompagner la professionnalisation de ses étudiants de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> année et des diplômés auxquels elle relaie les offres des institutions publiques et privées installées dans la région PACA (musées, festivals, fondations, galeries, centres d'art, etc.). L'ENSP propose un tutorat à destination des nouveaux diplômés, un cycle de journées d'études, des rencontres avec des professionnels des secteurs de l'image, de l'édition et de l'exposition.

Le comité tient à souligner en particulier la pertinence du cycle de conférences « L'avis d'après », qui fait intervenir exclusivement des anciens étudiants et leur permet d'aborder en détail leur activité professionnelle et la manière dont ils ont pu à la fois s'insérer professionnellement et construire le modèle économique correspondant. Des rencontres entre étudiants et diplômés sont également organisées depuis 2021 (« L'avis d'après »). Les « Ateliers Photos » sont des mises en situation concrètes d'enseignement gérées pour des jeunes diplômés et des étudiants de l'ENSP. Le séminaire « Approches professionnelles » est organisé pour les étudiants de 2<sup>e</sup>ème et de 3<sup>e</sup> année. Des possibilités professionnelles sont aussi offertes aux étudiants (Prix Olympus et Prix Dior de la photographie).

Cet accompagnement se poursuit au-delà du diplôme par la création, en 2020, d'un tutorat et d'une mise en contact avec des professionnels. Le Fablab propose également des initiatives intéressantes, comme la

---

<sup>27</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-sur-le-financement-de-la-production-et-de-la-diffusion-d-oeuvres-photographiques>

participation au programme Images<sup>ln</sup>, tourné vers les questions d'EAC, par la création de situations pratiques de transmission et de pédagogie. Ce programme est réalisé en lien avec les services des publics du BAL<sup>28</sup>, du Jeu de Paume et de l'INSEAC.

L'école considère l'importance de ses relations avec le monde socio-économique qui l'entoure et qui favorise l'ancrage des étudiants et des diplômés de la formation dans le territoire. Ces rapports étroits de l'école avec son territoire permettent à trois diplômés par an d'exposer lors des Rencontres d'Arles, à cinq diplômés boursiers inscrits en formation post-diplôme Images<sup>ln</sup> d'intégrer les projets d'EAC au sein des écoles primaires et des établissements secondaires de la ville. Quatre étudiants ont également participé en 2021 au projet « Tout contre ». Les enseignants intègrent à leurs enseignements des contenus nécessaires à la professionnalisation des étudiants.

Et enfin, même si les étudiants regrettent la réduction de l'amplitude horaire d'ouverture du nouveau bâtiment, l'accès à l'école, à ses laboratoires et ses équipements techniques pendant les trois années qui suivent la formation est un atout majeur pour le développement du travail artistique des étudiants et leur insertion.

**Le comité salue les efforts déployés par l'école en faveur de l'insertion professionnelle, qui pourraient également toucher les étudiants et il recommande de renforcer la préparation à l'insertion professionnelle dès la 1<sup>ère</sup> année<sup>29</sup>.**

**Référence 14. « L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. »**

## 6 / Une formation structurée en cohérence avec les objectifs fixés et les compétences visées

Le DNSEP est constitué de six modalités d'enseignement adaptées (cours magistraux, pratique d'atelier, suivi individuel, *workshops*, enseignements techniques, etc.) et répondant aux besoins des étudiants inscrits dans une école d'art tournée vers les formes de l'image. Ces modalités sont complétées par des activités culturelles et des actions avec et à l'international et un stage obligatoire. L'ensemble permet aux diplômés d'acquérir les compétences nécessaires aux objectifs visés par la formation (conception et réalisation d'un projet artistique, production et exposition des images fixes et en mouvement, maîtrise technique – numérique, analogique, tirage –, édition et traitement des images, etc.).

## 7 / Une formation révisée afin de développer et de diversifier les pratiques pédagogiques

Depuis l'arrivée de la nouvelle direction, l'ENSP a travaillé sur la maquette des cours, et a revu la grille des ECTS afin de se conformer aux exigences du processus de Bologne. Les formats des cours de technique ont été revus, le nombre de projets de recherche a été réduit pour gagner en unité et pour clarifier la structure de la formation. Le DNSEP propose des enseignements progressifs.

La 1<sup>ère</sup> année est consacrée à l'initiation et à l'apprentissage de l'ensemble de l'offre technique : photographie, vidéo, son ; ces apprentissages techniques sont complétés par des enseignements théoriques et historiques. La 2<sup>e</sup> année est une année de perfectionnement, structurée en ateliers de recherche et de création - ARC, *workshops* et cours de méthodologie de la recherche dans le but de permettre l'élaboration d'un projet artistique personnel. Ce projet est également développé en 3<sup>e</sup> année. La mobilité internationale intervient désormais en 2<sup>e</sup> année. La 2<sup>e</sup> et la 3<sup>e</sup> année composent la phase projet de la formation. Les enseignements de la 3<sup>e</sup> année préparent l'étudiant à l'épreuve plastique du diplôme et à la réalisation du mémoire de recherche. Des conférences et des journées d'étude permettent également aux étudiants de 3<sup>e</sup> année de développer leur ouverture intellectuelle et artistique. En 2<sup>e</sup> et en 3<sup>e</sup> année la formation intègre également des cycles de conférences, des rencontres professionnelles et des ateliers techniques de valorisation (*site web*, *portfolio*, etc.) dans le but de préparer les étudiants à leur insertion professionnelle.

L'ENSP a à cœur de valoriser les compétences acquises pendant le cursus et de créer des dispositifs pour cette valorisation. Ces dispositifs sont : un programme d'expositions réalisé dans et hors les murs de l'école pour les étudiants et les diplômés (l'équipe enseignante a noté une nette diminution de la possibilité d'exposer hors les

<sup>28</sup> Espace d'exposition, de réflexion et de pédagogie consacré à l'image-document sous toutes ses formes (photographie, vidéo, cinéma, nouveaux médias) crée en 2010 à Paris.

<sup>29</sup> A la suite d'un questionnaire à destination des diplômés de 2017 à 2021 : 42 diplômés sur 98 ont répondu, soit 43%. 48% des répondants sont des diplômés de 2020 et 2021. Cette situation influe sur les résultats. La moitié des diplômés disent exercer une activité artistique en lien avec leur formation mais seulement 30 % reçoivent de cette activité artistique leur rémunération principale.

murs de l'école depuis le déménagement dans le nouveau bâtiment), une production de publications (catalogue d'exposition), une revue (*Inframince*), des résidences en France et à l'étranger (Alliance française de Bogota), les projets avec les partenaires privés (Prix Olympus, Prix Dior de la photographie), des stages. En appui à la formation sur site, l'ENSP dispose depuis 2016 d'une plateforme utile à l'organisation de la pédagogie. Le contexte de crise, lié à la pandémie (Covid-19), a été géré par l'école grâce au numérique. Elle a développé l'enseignement à distance, mais a maintenu des rencontres en présentiel (ateliers techniques). La formation continue s'est maintenue grâce à des modules d'enseignement entièrement en ligne.

## 8 / Des contenus et des dispositifs de la formation améliorés pour développer son ouverture à l'international

La formation propose des cours de langue étrangère qui permettent aux étudiants d'acquérir des compétences linguistiques utiles à leur insertion professionnelle et à leur mobilité (mise en situation pratique et professionnelle). L'enseignement des langues étrangères est associé à des moments : conférences et séminaires en anglais. L'ENSP propose des temps d'information et de rencontre (réunion, semaine internationale avec les établissements partenaires étrangers lancée en 2019, depuis interrompue à cause de la pandémie de la Covid-19) afin d'inciter les étudiants à la mobilité internationale et de l'encadrer. Les étudiants ont désormais la possibilité d'effectuer une mobilité à l'international au cours de la 2<sup>e</sup> année (un semestre dans une école partenaire ou un stage dans un organisme d'accueil). La restitution des expériences de mobilités à l'étranger donne lieu à l'organisation d'un séminaire collectif.

De 2016 à 2021, 19 mobilités internationales étudiantes entrantes et 18 mobilités internationales étudiantes sortantes ont été enregistrées (en incluant les *workshops*, les mobilités d'études, etc.) sans spécifier si elles l'ont été en année de césure ou en 2<sup>e</sup> année de formation. Ces chiffres sont satisfaisants. L'école incitait très fortement, jusqu'en 2020, les étudiants à effectuer leur mobilité internationale au cours d'une année de césure située entre la 2<sup>e</sup> et la 3<sup>e</sup> année. Ce dispositif est, depuis la restructuration de la formation, davantage soumis à un projet et ne se substitue pas à la mobilité internationale en cours de parcours. Les mobilités sont plus dynamiques avec certains partenaires comme l'UQAM ou la *Hochschule für Gestaltung* de Leipzig.

L'ENSP a mis en place un dispositif d'accueil des étudiants étrangers généralement en 2<sup>e</sup> année du DNSEP (visite de l'école, accompagnement linguistique : cours de français, etc.). Les mobilités sont soutenues par le programme Erasmus+ pour l'Europe, et par le programme régional d'aide à la mobilité étudiante (PRAME) de la région PACA pour l'international, une aide à laquelle s'ajoute une aide complémentaire (50 % des frais de transport) accordée sous condition de ressources par l'ENSP.

L'ENSP prend en charge les mobilités de courte durée (séminaires, voyages d'études, *workshops*) effectuées tout au long de l'année pour l'ensemble des étudiants.

## 9 / Les contenus et les dispositifs du DNSEP sont peu ouverts aux publics de la formation continue et la VAE est efficiente

L'ENSP propose depuis 2007 l'obtention du diplôme du DNSEP par la VAE. Le renforcement des liens entre la VAE et le DNSEP est en réflexion au sein de l'école. Le DNSEP n'interagit pas ou peu avec la formation continue. Celle-ci propose pour des professionnels de l'image et pour un public en reconversion des certifications (certification référencée au répertoire spécifique : parcours de 300 heures) et une offre modulaire importante durant quelques jours (trois à cinq jours de formation). Il n'y a pas réellement de lien pédagogique entre la formation initiale et la formation continue. Cette absence est attribuée à l'incompatibilité de planning entre les formations. Les publics de la formation continue peuvent toutefois assister aux conférences des intervenants invités de la formation initiale et participer aux projets du Fablab.

**Le comité recommande de poursuivre la VAE et de veiller à ce que la formation continue reste bénéficiaire<sup>30</sup>.**

**Référence 15. « L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle. »**

## 10 / Une attractivité grandissante

Le positionnement singulier de l'école sur le plan national, axé spécifiquement sur l'image et la photographie, son enracinement historique dans ce domaine, son ancrage et ses liens avec le festival international de la Photographie d'Arles et plus récemment avec la fondation Luma, le caractère remarquable de son nouveau bâtiment, permettent à l'école et à ses formations d'afficher une grande attractivité. Elle se traduit dans les chiffres, avec un accroissement notable du nombre de candidats au concours d'entrée de la formation initiale. Cet accroissement est renforcé par une politique dynamique de communication, et, depuis 2020, par la

<sup>30</sup> 234 k€ en 2021, soit près de 69 % des recettes propres de l'ENSP.

dématérialisation du concours d'entrée, caractérisé par une augmentation du nombre de candidats : de 118 en 2016 à 237 en 2021. Sur le plan international, l'attractivité est étayée par la présence d'étudiants étrangers, en nombre significatif depuis 2019 (quatre étudiants étrangers dans les promotions de 2019, 2020 et 2021).

La formation de troisième cycle montre quant à elle une attractivité plus réduite, avec seulement quatre doctorants actuellement en cours de thèse, dont aucun issu de la formation initiale. Ce faible engouement pour les études doctorales peut s'expliquer pour partie par l'intégration parcimonieuse des doctorants dans le programme des enseignements de la formation initiale. Le RAE signale le peu de dossiers de candidature reçus à l'occasion de l'appel à candidatures pour le doctorat. L'école a réagi en 2021 en doublant le montant de la bourse doctorale à travers le fonds de dotation de l'ENSP.

## 11 / Une formation performante, une insertion professionnelle plus difficile

Le taux de réussite aux examens est important, proche de 100 % pour les présents à l'examen au cours de la période évaluée, et le nombre de redoublements est faible. **La qualité de l'insertion professionnelle est rendue difficile à évaluer par l'absence, faute de moyens humains, de la mise en place d'un réel système d'observatoire et de suivi de l'insertion des diplômés.** Pour les 125 diplômés interrogés, représentant les 5 dernières promotions de l'école, seuls 48 ont répondu. Cette étude révèle que 30 % de ces anciens diplômés exercent une activité rémunérée en rapport avec leurs études, et 51 % exercent une seconde activité. Les étudiants estiment que la formation est bonne (53 %) ou très bonne (14 %).

**Référence 16. « L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue. »**

## 12 / La politique de ressources, d'accompagnement et d'incitation mise à mal du fait des difficultés budgétaires rencontrées à partir de 2019

Entre 2016 et 2018, deux enseignants-chercheurs et un technicien audiovisuel sont venus conforter l'équipe dévolue à la formation initiale, mais **du fait d'une marge de manœuvre financière limitée, la politique de ressources n'est pas été à la hauteur des ambitions de l'établissement. De nouvelles ressources devront être trouvées pour l'avenir.**

## 13 / Un pilotage et une amélioration continue de l'offre de formation initiale inexistant entre 2016 et 2020

Le pilotage de l'amélioration de l'offre de formation continue fait l'objet d'un suivi durant toute la période pour l'offre de formation continue dont les taux de satisfaction sont toujours supérieurs à 80 %. En revanche, pour l'offre de formation initiale, le pilotage s'est stabilisé avec l'arrivée d'une nouvelle directrice des études en septembre 2019. L'évaluation des formations et des enseignements par les étudiants n'existait pas entre 2016 et 2020, du fait notamment d'une résistance des enseignants concernés. Comme indiqué précédemment, l'évaluation par les étudiants ne s'est mise en place qu'en 2021, avec des taux de réponse inférieurs à 50 %. **Pour autant cette évaluation constitue un outil de pilotage nécessaire à l'école pour améliorer son offre de formation et aussi pour justifier les demandes de crédits nouveaux formulés auprès de sa tutelle. Enfin, le comité recommande la création d'un conseil de perfectionnement pour veiller davantage à l'amélioration continue de l'offre de formation.**

## 14 / Une absence reconnue du pilotage du coût des formations entre 2016 et 2020

La mise en place de budgets analytiques permettant de disposer d'informations sur le coût des formations ou sur le coût du recours aux intervenants extérieurs n'existe que depuis 2021. **Elle permettra un suivi de la soutenabilité budgétaire de l'offre de formation de l'école (formation initiale, continue, VAE, doctorat).**

**Référence 17. « L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant. »**

## 15 / Une politique dynamique de la vie étudiante

Des représentants étudiants assistent aux réunions du CA et de la CRPVE avec deux élus dans chaque instance. Les élus de la CRPVE font partie du Conseil scientifique et de la recherche. Un seul étudiant est membre du CSR. Ces étudiants ont l'occasion de s'exprimer quant aux enjeux de l'école et ils sont entendus. Lors de l'étude architecturale de la nouvelle école, les étudiants ont pu faire quelques propositions, même si elles n'ont pas été suivies dans l'architecture finale.

L'Association des étudiants, l'AEENSP, créée en 1992 est toujours active. Elle dispose d'un budget qui s'appuie sur la cotisation annuelle de ses membres et sur un fonds de dotation de 1 500 €. Le CA la soutient avec une aide de 1 500 € qui peut être débloquée à partir d'un devis, en fonction de projets spécifiques. De plus, l'établissement fait bénéficier, à l'association, de ses contacts, ce qui permet à celui-ci d'organiser des événements favorables au dynamisme de l'école, tel le projet WIP (*Work In Progress*) qui organise des expositions, *workshops*, concerts et projections pendant Les Rencontres d'Arles.

## 16 / Des équipements techniques de qualité mais un bâtiment peu adapté à la vie étudiante

**Le nouveau bâtiment pose des problèmes aux étudiants, les espaces de travail communs ou personnels sont trop réduits, ce qui les oblige à de trop fréquents déplacements. Les étudiants n'ont également pas d'espace de réunions, de rencontres, de cafétéria (une cafétéria est désormais à l'étude).** La visite sur le site a fait apparaître ces impensés architecturaux qui affectent directement la scolarité. Parce que la nouvelle école coûte cher (sécurité), les horaires de fermeture sont passés de 23h à 20h30, ce qui a eu aussi un impact quant à la production des étudiants et leur liberté de travail.

Pour autant, les étudiants ont reconnu qu'ils disposaient de moyens techniques de pointe et d'avantages en termes de moyens et d'aides financières. L'école bénéficie en outre de plusieurs espaces d'exposition qui peuvent être mis à disposition des étudiants et elle suit l'évolution des préoccupations de ces derniers.

L'école, on l'a dit, accueille des doctorants. Leur place semble être un peu en retrait en son sein, du fait du caractère spécifique de leurs recherches, qui les isole un peu, et aussi parce qu'ils ne semblent pas être aussi bien intégrés à la vie de l'établissement que les autres étudiants. Il pourrait, à cet égard, être envisagé une amélioration des occasions de rencontres, comme des enseignements ou des *workshops* par exemple.

L'école accueille des étudiants boursiers exonérés des frais d'inscription.

En 2019, l'établissement a signé la charte pour l'égalité et la prévention des discriminations et deux personnels ont été nommés référents contre les violences sexistes et sexuelles (VSS). En 2021, l'ensemble du personnel a suivi des formations contre les VSS.

## Conclusions du domaine 3 : la politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

Le comité note en conclusion synthétique de ce domaine une série de remarques réparties en points forts et points faibles :

### Points forts

- Une identité spécifique et claire de la formation initiale ;
- Un adossement à la recherche bien structuré ;
- Une formation continue de qualité ;
- Une attractivité certaine, mesurée et probante, de la formation en 2<sup>e</sup> cycle ;
- Une politique de la vie étudiante dynamique ;
- Des équipements techniques de très grande qualité (ateliers techniques et service documentaire : bibliothèque) dans le nouveau bâtiment ;
- Une insertion réussie de l'école dans le tissu culturel du territoire.

## Points faibles

- Des difficultés budgétaires qui impactent l'organisation pédagogique ;
- Une faiblesse du dispositif d'amélioration continue entre 2016 et 2020 ;
- Une insertion professionnelle des étudiants en dessous des ambitions affichées par l'école et de sa réputation ;
- Un cloisonnement trop marqué entre la formation initiale et la formation continue ;
- L'absence d'un conseil de perfectionnement ;
- Un nouveau bâtiment sous-dimensionné sur certains aspects (absence d'ateliers de travail pour les étudiants), une salle d'exposition peu fonctionnelle pour l'exposition de la photographie et de la vidéo.



## Conclusion

L'identité singulière de l'ENSP dans le contexte des écoles nationales supérieures d'art s'est construite historiquement à partir de la question de la photographie qu'elle a su élargir aujourd'hui à celle de l'image en général pour s'adapter à l'évolution technique et professionnelle de ses objectifs de formation. Bénéficiant logiquement depuis son origine (1982) de la notoriété internationale croissante acquise par les Rencontres de la photographie avec lesquelles elle a conservé des liens étroits, l'école se présente aussi comme un élément constitutif de la scène culturelle arlésienne contemporaine. Cet enracinement revendiqué par l'établissement forme le socle de sa stratégie de développement évolutive et de son rayonnement aux niveaux local, régional, national et international. Sous le statut d'EPA depuis 2004, son offre de formation comprend un DNSEP atypique en trois ans à partir d'un recrutement sur concours à bac+2 ou par la VAE, une possibilité de poursuite en doctorat, une formation continue réputée et des activités en EAC dynamiques qui inscrivent efficacement l'établissement dans le tissu associatif local.

L'adossement de la formation à la recherche (doctorat depuis 2013, CRAI depuis 2015, Fablab depuis 2016) est particulièrement bien construit et diversifié, il constitue un point fort de la formation. La mise en conformité récente (2021) du cursus avec les règles européennes (semestrialisation, ECTS) contribue à parfaire ce dispositif, de même que l'amélioration notable du fonctionnement des instances de la gouvernance et du système administratif depuis 2020. Cet ensemble d'éléments positifs auquel il faut ajouter la construction d'un nouveau bâtiment de prestige (prévu en 2016, livré en 2020), une politique de partenariats institutionnels, privés, associatifs, de qualité, donne une image flatteuse de l'établissement et de la valeur de son offre globale de formation.

Il semble cependant que la réussite professionnelle des anciens étudiants ne soit pas encore à la hauteur de la qualité de leur formation et de la réputation de l'école, ce qui pourrait aussi s'expliquer partiellement par un marché de l'emploi extrêmement tendu actuellement dans les domaines professionnels de l'image.

Par ailleurs les instruments du pilotage opérationnel, performants quant aux grandes lignes de l'évolution de l'établissement ont été pris en défaut au niveau de la prévision budgétaire pour ce qui est de la gestion de la masse salariale et des coûts de fonctionnement du nouveau bâtiment. Cette opération qui, globalement, répond positivement au projet de développement technique et à la notoriété de l'établissement, comporte en effet des aspects négatifs pour les plans fonctionnel et budgétaire, inscrits dans le RAE et confirmés lors de la visite d'évaluation du comité. L'exiguïté des espaces de travail dévolus aux étudiants, l'absence d'espaces de convivialité, les horaires d'ouverture restreints pour des raisons de sécurité, sont ressentis comme des gênes fonctionnelles importantes par les étudiants et les enseignants. En outre, les coûts de fonctionnements du bâtiment ne seront pas stabilisés et connus avant 2023, aggravant les difficultés financières dues à une appréciation mal anticipée de la croissance de la masse salariale et selon toutes probabilités de l'augmentation des frais de maintenance du nouveau bâtiment. Cette précarité budgétaire, affectant le fonctionnement pédagogique de l'école (un poste de coordination de la recherche supprimé) et plus généralement ses projets de développement international et d'amélioration de ses enseignements de professionnalisation, devra trouver une solution rapide sous peine de voir les ambitions légitimes de sa nouvelle direction revues à la baisse et son rayonnement terni.

## 1 / Les points forts

- Une prise de conscience de l'évolution des pratiques de la photo vers l'image, de leur hybridation, dans une formation unique au niveau national ;
- Une remise en ordre administrative et une amélioration sensible du climat de travail à partir de 2020 avec la mise en place d'une gouvernance à l'écoute des personnels et des étudiants ;
- Un adossement à la recherche structuré (activités du CRAI, création et développement du Fablab) ;
- Un équipement technique de grande qualité ;
- Des partenariats riches (académiques, socio-culturels, de réseaux).

## 2 / Les points faibles

- Une absence de prise en compte des besoins des usagers dans la conception du bâtiment ;
- Une soutenabilité financière menacée par les charges nouvelles liées à l'entretien et aux défauts du nouveau bâtiment qui fragilise le fonctionnement de l'école et la mise en œuvre du projet pédagogique ;
- Des périodes de fermetures obligatoires trop importantes et une amplitude horaire journalière insuffisante.

## 3 / Les recommandations

- Ajuster les dépenses réelles de l'établissement à son fonctionnement ;
- Poursuivre la restructuration des mobilités internationales amorcée récemment ;
- Créer le lien entre formation continue et formation initiale ;
- Améliorer le lien du doctorat à la formation initiale et recréer une coordination dynamique de la recherche ;
- Appliquer les horaires de travail des personnels (1607h ou 448h).

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

## Établissement

## ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE PHOTOGRAPHIE ARLES

### Présentation de la formation

La formation DNSEP de l'École nationale supérieure de photographie (ENSP) à Arles accessible à Bac+2 sur concours (jusqu'à 30 ans) confère en trois ans un diplôme de 2<sup>ème</sup> cycle (grade de master). Elle vise à former des professionnels capables de développer un projet artistique dans le champ des arts visuels (secteurs artistique et culturel). L'acquisition de connaissances théoriques et d'une formation technique approfondie de l'image et de ses enjeux permet aux diplômés d'être en capacité d'accomplir un parcours professionnel dans le secteur de l'image fixe ou en mouvement, (photographe-auteur, vidéaste, retoucheur, technicien d'art etc.) ou celui des métiers de l'exposition et de l'édition. Les effectifs du DNSEP sont en moyenne de 80 étudiants pour les trois ans.

### 1 / La politique et la caractérisation de la formation

**Un DNSEP unique en France qui occupe une place centrale dans l'offre de formation de l'ENSP et qui propose un ensemble d'enseignements en adéquation avec le positionnement de l'établissement.** Le DNSEP fait partie d'une offre composée au sein de l'ENSP de formations de niveau supérieur (un doctorat (ENSP/Aix-Marseille Université - AMU), une VAE) et d'une formation continue non diplômante - mais certifiante - qui contribue au *continuum* professionnel.

Le DNSEP propose des apprentissages en cohérence avec les ambitions, les orientations pédagogiques et les spécificités de l'ENSP tournée vers la pluralité des formes de l'image. Il est reconnu au niveau régional, national et international et bénéficie des partenariats académiques de l'école (AMU, Inserm, ENS Lyon) et privés (Hermès, Neuflyze, Kodak, etc.) locaux, régionaux et nationaux et du réseau des École(s) du Sud. Ces partenariats lui apportent des compétences, un soutien complémentaire et assurent l'extension de son réseau. L'interdisciplinarité, la pluridisciplinarité et la transversalité des pratiques sont prises en compte au sein de la formation assurée par une équipe de techniciens, d'artistes enseignants-chercheurs, d'enseignants temporaires et d'intervenants invités dans le cadre des projets de recherche développés au sein du DNSEP et du Fablab.

**L'école est ouverte à l'international et la formation a réintégré les mobilités internationales dans son parcours en cohérence avec les priorités définies par l'établissement.** Jusqu'en 2020, les enseignements du DNSEP n'étaient pas semestrialisés. Cette situation administrative limitait les mobilités internationales des étudiants sortants et entrants. Les mobilités internationales sortantes étaient principalement réalisées au cours d'une année de césure effectuée entre la 2<sup>ème</sup> et la 3<sup>ème</sup> année sans que les étudiants puissent être éligibles aux bourses (ERASMUS+). Cette situation a été régularisée à l'arrivée de la nouvelle direction ; l'ENSP, qui respecte désormais le processus de Bologne (ECTS et semestrialisation), peut attribuer les bourses de mobilités en tant que signataire de la charte ERASMUS+ et partie prenante de réseaux européens, comme la *European League of Institutes of the Arts* (ELIA). L'ENSP permet donc désormais, par l'aménagement de ses enseignements, la mobilité sortante de ses étudiants et fait actuellement état d'un niveau de mobilité internationale étudiante sortante satisfaisante en 2<sup>ème</sup> année (cinq demandes pour le premier semestre 2022). Les mobilités internationales étudiantes entrantes sont également satisfaisantes (quatre en 2022) mais à confirmer. Cette mise en conformité a réduit le nombre de césures qui est passé de 10 demandes par an à deux actuellement.

La notoriété acquise de longue date par l'ENSP lui permet de mettre en œuvre des projets pédagogiques et de recherche avec de nombreux partenaires internationaux (UQAM, KUAD, *La Rodchenko School of Photography and Multimedia* à Moscou et l'*Universidad de Cordoba* - Argentine). Toutefois, les échanges avec les partenaires académiques européens sont assez peu nombreux et les possibilités de mobilité avec les pays anglo-saxons (Angleterre et États-Unis) se sont réduites du fait des coûts d'études très différents.

De 2016 à 2021, l'ENSP a proposé une offre spécifique (programme de résidence) non diplômante mais certifiante destinée à un public international de jeunes photographes (43 jeunes photographes de 21 nationalités). Ce programme a contribué à la renommée internationale de l'école. Il a maintenu les relations de l'ENSP avec ses partenaires, ainsi que l'ouverture intellectuelle et artistique de l'école et des étudiants du DNSEP qui étaient en contact avec les résidents du programme, accueillis au cours de *workshops*, de séminaires et d'expositions. Cette offre a été interrompue, car jugée discriminante par ses critères d'éligibilité. Elle a été remplacée en 2022 par un mentorat de trois mois accessible à des photographes professionnels français et internationaux.

**Une formation qui bénéficie d'un adossement à la recherche grâce à l'investissement de ses artistes enseignants-chercheurs, à un centre de recherche de qualité, à un fablab performant et à la création d'un doctorat en création.** Le DNSEP a intégré un adossement à la recherche en 2015. Actuellement les sept enseignants conduisent leurs recherches au sein de la formation (séminaires, laboratoires, projets) qui permettent aux étudiants d'intégrer les méthodes de la recherche et de les expérimenter dans le cadre d'un mémoire de recherche soutenu en présence de personnalités qualifiées du champ des arts visuels. La recherche au sein du DNSEP et de l'école (trois laboratoires : Figure, image, Grammaire (FIG) ; Prospectives de l'image (PI) ; La Cellule) est diffusée sur la plateforme du Centre de Recherche Art et Image (CRAI). La recherche et les programmes de recherche de l'école se déploient en lien avec la pédagogie. La formation DNSEP bénéficie également depuis 2016 d'un adossement à la recherche à travers les activités innovantes et transdisciplinaires du Fablab de l'école et du programme de recherche interdisciplinaire : « L'image, cet autre vivant » initié depuis 2021.

L'adossement de la formation au doctorat de création créé en 2013 « Pratique et théorie de la création littéraire et artistique spécialité photographie » (ENSP-AMU) est toutefois relativement faible et inégal, puisqu'il ne s'effectue qu'au cas par cas. Depuis sa création, 11 artistes ont été inscrits dans ce programme en codirection (AMU/ENSP), quatre ont obtenu le grade de docteur, quatre poursuivent actuellement leur recherche et trois ont abandonné leurs études.

**La formation entretient des relations privilégiées et fructueuses avec le monde socio-économique et prépare à l'insertion professionnelle.** La connaissance du milieu professionnel est assurée au cours de la formation par des stages obligatoires (rapport écrit et photographique), des rencontres sous la forme de conférences, des projets de commande réalisés pour des partenaires privés. L'école fait partie du réseau École(s) du Sud et bénéficie à ce titre des ressources du réseau pour accompagner la professionnalisation de ses étudiants de 2<sup>ème</sup> et de 3<sup>ème</sup> années et des diplômés de l'école auxquels elle relaie les offres des institutions publiques et privées installées dans la région PACA (musées, festivals, fondations, galeries, centres d'art, etc.). L'ENSP propose un tutorat à destination des nouveaux diplômés, un cycle de journées d'études, des rencontres avec des professionnels des secteurs de l'image, de l'édition, de l'exposition. Des rencontres entre étudiants et diplômés sont également organisées depuis 2021 (« L'avis d'après »).

Les rapports étroits noués entre l'ENSP et le monde socio-économique local permettent à trois diplômés par an d'exposer lors des Rencontres d'Arles, et à cinq diplômés boursiers inscrits en formation post-diplôme *Images<sup>ln</sup>*, d'intégrer les projets d'Éducation artistique et culturelle (EAC) dans les écoles primaires, dans les collèges et dans les lycées de la ville. Quatre étudiants ont également participé en 2021 au projet « Tout contre ». Les enseignants intègrent également à leurs enseignements des contenus nécessaires à la professionnalisation des étudiants. Comme la préparation à l'insertion professionnelle est un objectif de l'école, son renforcement dès la 1<sup>ère</sup> année pourrait être envisagé.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Une formation structurée en cohérence avec les objectifs fixés et les compétences visées.** Le DNSEP est constitué de six modalités d'enseignement (cours magistraux, pratique d'atelier, suivi individuel, *workshops*, ateliers de recherche et de création - ARC, laboratoires, enseignements techniques) adaptés et répondant aux besoins des étudiants inscrits dans une école d'art tournée vers la pluralité des formes de l'image. Ces modalités sont complétées par des activités culturelles et des actions avec et à l'international, et un stage obligatoire. L'ensemble de ces éléments permet aux diplômés d'acquérir les compétences nécessaires aux objectifs visés par la formation (conception et réalisation d'un projet artistique, production et exposition des images fixes et en mouvement, maîtrise technique (numérique, analogique, tirage), édition et traitement des images, etc.).

**Une formation révisée afin de développer et de diversifier les pratiques pédagogiques.** Depuis l'arrivée de la nouvelle direction, l'ENSP a travaillé sur la maquette des cours et a revu la grille des ECTS afin de se conformer aux exigences du processus de Bologne. Les formats des cours de technique ont été revus, le nombre de projets de recherche a été réduit pour gagner en unité et pour clarifier la structure de la formation. Le DNSEP propose des enseignements progressifs.

La 1<sup>ère</sup> année est dédiée à l'initiation et l'apprentissage de l'ensemble de l'offre technique : photographie, vidéo, son ; ces apprentissages techniques sont complétés par des enseignements théoriques et historiques. La

2<sup>e</sup> année est une année de perfectionnement. Elle est structurée en ARC, *workshops* et en cours de méthodologie de la recherche dans le but de permettre l'élaboration d'un projet artistique personnel. Ce projet est également développé en 3<sup>e</sup> année. La mobilité internationale intervient désormais en 2<sup>e</sup> année.

La 2<sup>e</sup> et la 3<sup>e</sup> année composent la phase projet de la formation. Les enseignements de la 3<sup>e</sup> année préparent l'étudiant à l'épreuve plastique du diplôme et à la réalisation du mémoire de recherche. Des conférences et des journées d'études permettent également aux étudiants de 3<sup>e</sup> année de développer leur ouverture intellectuelle et artistique. En 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année la formation intègre également des cycles de conférences, des rencontres professionnelles et des ateliers techniques de valorisation (site web, portfolio etc.) dans le but de préparer les étudiants à leur insertion professionnelle.

**Des contenus et des dispositifs de la formation améliorés pour développer son ouverture à l'international.** La formation propose des cours de langue étrangère (anglais 27h/an) qui permettent aux étudiants d'acquérir des compétences linguistiques utiles à leur insertion professionnelle et à leur mobilité (mise en situation pratique et professionnelle). L'enseignement des langues étrangères est associé à des moments spécifiques : conférences et séminaires en anglais. De 2016 à 2021, 19 mobilités internationales étudiantes entrantes et 18 mobilités internationales étudiantes sortantes ont été enregistrées (inclus *workshop*, mobilités d'études, etc.) sans spécifier si elles l'ont été en année de césure ou en 2<sup>e</sup> année de la formation.

L'ENSP a mis en place un dispositif d'accueil des étudiants étrangers généralement en 2<sup>e</sup> année du DNSEP (visite de l'école, accompagnement linguistique : cours de français, etc.). Les mobilités sont soutenues par le programme Erasmus+ pour l'Europe et par le programme PRAME de la région PACA pour l'international, une aide à laquelle s'ajoute un complément (50 % des frais de transport) accordé sous condition de ressources par l'ENSP. L'ENSP prend en charge les mobilités de courtes durées (séminaires, voyages d'études, *workshops*) effectuées tout au long de l'année pour l'ensemble des étudiants.

**Les contenus et les dispositifs du DNSEP sont peu ouverts aux publics de la formation continue et la VAE est efficiente.** L'ENSP ne propose pas de formation en alternance mais propose depuis 2007 l'obtention du diplôme du DNSEP (équivalent au grade de master) par la VAE. Le renforcement des liens entre la VAE et le DNSEP est en réflexion au sein de l'école. Le DNSEP n'interagit pas ou peu avec la formation continue. Celle-ci propose pour des professionnels de l'image et pour un public en reconversion des certifications (Certification référencée au répertoire spécifique, parcours de 300 heures), ainsi qu'une offre modulaire importante durant quelques jours (trois à cinq jours de formation). Il n'y a pas réellement de lien pédagogique entre la formation initiale et la formation continue. Cette absence est attribuée à l'incompatibilité de planning entre les formations.

### 3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**Une formation attractive au niveau national mais à renforcer au niveau international, dans un établissement qui agit sur son attractivité.** L'ENSP a vu depuis 2020 les candidatures à son concours d'entrées augmenter et elle attribue cette augmentation à la dématérialisation des épreuves qui a favorisé l'accessibilité à des profils plus variés de candidats. L'ENSP a également, depuis 2020, anonymisé les candidatures de son concours d'entrée et respecte dans la mesure du possible la parité de la composition des jurys du concours. Depuis que ces mesures ont été prises, l'école indique que la composition hommes/femmes des cohortes est plus équilibrée : de 2017 à 2021, les candidatures de femmes sont passées de 70 à 64,5%, les admises de 60 à 52 % de la promotion.

L'ENSP agit sur son attractivité grâce à un ensemble de mesures habituel : un site internet bien documenté (français/anglais), des journées portes-ouvertes également en distanciel, et une communication sur les réseaux sociaux, le CNAP ou grâce au réseau École(s) du Sud. L'attractivité internationale du DNSEP est en hausse mais pourrait, compte tenu du positionnement de l'école à l'échelle nationale et de sa reconnaissance à l'international, être améliorée (1<sup>re</sup> année du DNSEP : en 2017, 23 étudiants français sur 25 ; en 2021, 21 étudiants français sur 25 étudiants). L'école a remis en place en 2020 un livret de l'étudiant actualisé qu'elle diffuse sur son site afin de faire connaître en détail le contenu de la formation.

**La formation affiche de bons taux de réussite des étudiants.** L'ENSP a un taux de réussite au DNSEP important (entre 80 et 100 % des étudiants inscrits). L'ENSP propose un suivi aux redoublants qui sont encouragés à effectuer des stages de professionnalisation, et aux diplômés en leur offrant la possibilité d'accéder, pendant les trois années qui suivent l'obtention de leur diplôme, aux ateliers techniques en vue de la préparation d'un projet professionnel. Toutefois, cette offre a été réduite depuis l'intégration de l'école dans son nouveau bâtiment.

**L'insertion professionnelle des diplômés présente des résultats mitigés à nuancer compte tenu d'un taux de réponse aux enquêtes insuffisant.** L'ENSP a remis un questionnaire afin de mieux connaître le taux d'insertion professionnelle de ses diplômés et leur taux de satisfaction vis-à-vis de la formation. Ce questionnaire concernait les diplômés de 2017 à 2021. 42 diplômés sur 98 ont répondu, soit 43 %. 48 % des répondants sont des diplômés de 2020 et 2021. Cette situation influe sur les résultats. La moitié des diplômés disent exercer une activité artistique en lien avec leur formation mais seulement 30 % reçoivent de cette activité artistique leur

rémunération principale. L'ENSP reconnaît que la rémunération des diplômés n'est souvent pas liée à une activité artistique à laquelle ils auraient pu prétendre avec leur formation. Les chiffres indiqués doivent être davantage comparés avec les commentaires qui signalent de l'insatisfaction quant à la possibilité des diplômés d'accéder à l'école après l'obtention de leur diplôme et l'incapacité pour certains d'entre eux à s'engager dans une carrière artistique. Le renforcement de la professionnalisation est également souhaité par les diplômés qui rencontrent une précarité.

## 4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**Une démarche d'amélioration continue de la formation récente.** L'ENSP a travaillé à la réalisation d'un nouveau questionnaire afin de procéder à l'évaluation des enseignements et de la formation par les étudiants (évaluation des ressources, des équipements, des prêts, etc.). Ce questionnaire a été adressé en 2021 aux étudiants de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> année et le taux de participation est seulement de 42,5 %. L'ENSP considère l'importance, dans l'avenir, d'intégrer les étudiants de 1<sup>re</sup> année à ces évaluations. Les résultats montrent que les avis sont généralement positifs quant aux enseignements techniques, théoriques et artistiques, que les ressources de l'école sont en adéquation avec les besoins des étudiants, mais à améliorer en ce qui concerne le magasin de prêt. Toutefois, des points de tension sont aussi identifiés : les questionnaires rendent compte de problèmes de communication interne, d'une demande de plus d'encadrement, de difficultés financières des étudiants au cours des mobilités internationales, d'absence d'ateliers de travail pour les étudiants, de réduction des heures d'ouverture de l'établissement, d'absence de lieux de convivialité.

## Conclusion

### Points forts

- Une formation unique au niveau national.
- Une formation bien adossée à la recherche (CRAI).
- Un nombre important de partenaires académiques nationaux et internationaux et de partenaires privés.
- Une ouverture à l'international hors Europe bien établie.

### Points faibles

- Une formation DNSEP qui, jusqu'en 2021, ne suivait pas les recommandations administratives du processus de Bologne (ECTS, semestrialisation).
- Une insertion professionnelle immédiate dans le domaine artistique assez faible.
- Une réduction des horaires d'ouverture pour les ateliers de travail, eux-mêmes insuffisants.

## Recommandations

- Permettre l'accès à la professionnalisation dès la 1<sup>re</sup> année.
- Améliorer les temps de discussion entre enseignants et étudiants.
- Améliorer les équipements utiles à la pédagogie et aux étudiants (salle d'exposition, ateliers, lieux de convivialité).
- Créer des passerelles entre la formation initiale et la formation continue.

## Liste des sigles

### A

AMU	Aix-Marseille-Université
ARC	Ateliers de recherche et de création

### C

CA	Conseil d'Administration
CDD	Contrat à durée déterminée
CHSCT	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
COP	Contrat d'objectifs et de performance
CRAI	Centre de Recherche Art & Image
CRPVE	Commission de la recherche, de la pédagogie et de la vie étudiante
CSR	Conseil scientifique et de la recherche
CT	Comité technique

### D

DGCA	Direction générale de la création artistique
DGFIP	Direction générale des finances publiques
DNSEP	Diplôme National Supérieur d'Expression Plastique

### E

EAC	Éducation artistique et culturelle
ECTS	Système européen de transfert et d'accumulation de crédits
ED	École doctorale
ELIA	<i>European League of Institutes of the Arts</i>
ENS	École normale supérieure
EPCC	Établissement public de coopération culturelle
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i>
ESA	École supérieure d'art
ESBA	École supérieure des beaux-arts

### F

FRAC	Fonds Régional d'Art Contemporain
------	-----------------------------------

### G

GAFA	<i>Google, Apple, Facebook et Amazon</i>
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GVT	Glissement vieillissement technicité

### H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HEAD	Haute École d'Art et de Design (Genève)

### I

INSEAC	Institut national supérieur de l'éducation et culturelle
--------	--

### M

M	Master
---	--------

### P

PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur (région)
------	-------------------------------------

PRAME Programme régional d'aide à la mobilité étudiante

## R

RAE Rapport d'autoévaluation  
RGPD Règlement Général sur la Protection des Données  
RH Ressources humaines

## S

SCSP Subventions pour charges de service public

## U

UMR Unité mixte de recherche

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience  
VSS Violences sexistes et sexuelles



# Observations de la directrice de l'École Nationale Supérieure de la Photographie à Arles



École nationale supérieure de la photographie  
30 av. Victor Hugo - BP10149  
13631 Arles, France  
Téléphone +33 (0)4 90 99 33 33

[www.ensp-arles.fr](http://www.ensp-arles.fr)

M. Pierre Glaudes  
Directeur du département d'évaluation des établissements,

Mme. Lynne Franjié  
Directrice du département d'évaluation des formations

HCERES  
2 rue Albert Einstein  
75 013 Paris  
France

Arles, 15 mars 2023

Cher Monsieur Pierre Glaudes,  
Chère Madame Lynne Franjié,

Nous avons bien reçu les rapports de l'évaluation de l'École nationale supérieure de la photographie d'Arles et de ses formations. Tout d'abord, j'aimerais vous remercier pour la précision et la justesse de l'ensemble de ce rapport avec lequel, dans l'ensemble, nous sommes tout à fait alignées. Pendant la visite du comité d'experts à Arles, le 6 octobre 2022, nous avons aussi beaucoup apprécié leur capacité d'écoute et de bienveillance auprès de l'équipe de l'ENSP, de nos membres du Conseil d'Administration, de nos étudiant-e-s, ainsi que de nos partenaires extérieurs invités pour cette occasion.

Il faut souligner que ce travail collégial, réalisé par toute l'équipe de l'ENSP pendant plus de six mois, a été source d'échanges très fructueux entre nous, pendant et après la rédaction du rapport, permettant d'évoquer des lignes d'action, d'amélioration et de nouvelles perspectives d'évolution de l'école. La plupart des sujets de ces échanges entrent parfaitement en résonance avec les recommandations et les conclusions du rapport définitif que vous nous avez envoyées et qui sont détaillées ci-après.

## Domaine 1. Pilotage stratégique et opérationnel

Vous avez apprécié, à plusieurs reprises dans le rapport, l'identité spécifique des formations et leur adaptation réussie à l'évolution des pratiques artistiques contemporaines. Les deux équipes de direction qui se sont succédées pendant la période évaluée (2016-2021), ainsi que les enseignant-e-s et l'équipe ont toujours veillé à ce que la photographie ne soit plus considérée comme un simple support technique, mais comme une pratique artistique, élargie à tout autre support visuel des images et, surtout, comme une façon de penser le monde.

Vous soulignez aussi une gouvernance active et évolutive de l'institution, un bâtiment flambant neuf qui renforce l'inscription de nos activités au sein du territoire. Dans ce sens-là, effectivement, deux ans après la pandémie, les activités socio-culturelles organisées par l'ENSP et ouvertes aux étudiant·e·s, personnel et surtout au public extérieur commencent à être reconnues par la communauté de proximité. Le nouveau bâtiment, vous l'avez dit, attire le public, mais est aussi une source d'inquiétude pour l'équipe et les étudiant·e·s.

Le surcoût de fonctionnement du nouveau bâtiment n'a en effet pas été anticipé dans la projection budgétaire de l'ENSP par l'ensemble des instances associées, mettant l'établissement en grande difficulté à la fin de l'année 2020, après le déménagement. Toutefois, un travail d'analyse précis des dépenses sur les exercices 2021 et 2022 (dont la mise en place d'une comptabilité analytique) conjugué à une écoute attentive et des échanges constructifs avec le Ministère de la Culture ont permis de consolider la subvention pour charge de service public avec une enveloppe complémentaire permettant d'intégrer les coûts liés au fonctionnement du bâtiment à hauteur de 400 000€ (+250 000€ par rapport à l'ancien bâtiment). Cependant, la soutenabilité financière de l'établissement reste fragile, comme vous le soulignez dans le rapport. L'audit budgétaire mené par le Ministère de la Culture, en 2021, a mis en exergue cette fragilité. L'ENSP s'emploie au quotidien tant à la maîtrise de ses dépenses qu'au développement de ses ressources propres. Les exercices 2021 et 2022 excédentaires démontrent des efforts de gestion conséquents, néanmoins soumis aux aléas contextuels tels que, pour 2022 et 2023, la hausse du point d'indice (les fonctionnaires de l'établissement sont rémunérés sur le budget propre - T3) ou l'inflation énergétique. Si le Ministère fait évoluer positivement le montant de la subvention pour charge de service public depuis 2 ans, l'établissement développe par ailleurs ses recettes propres : la formation continue participe désormais du financement des autres activités de l'ENSP grâce à un excédent de fonctionnement; le mécénat, via le fonds de dotation, finance les actions d'éducation artistique et culturelle et certains projets pédagogiques. L'école répond par ailleurs à de nombreux appels à projets pour développer ses activités (Ministère de la culture, Fondation de France, Collège de France). Ainsi, si l'équilibre demeure précaire, il est pour autant rétabli depuis deux exercices.

Si les problématiques de gestion peuvent être saisies, il n'en est pas de même pour l'intégralité des défauts de conception de l'équipement. Des solutions sont en cours de déploiement pour ce qui relève des espaces de vie étudiante. Une cuisine et un espace de vie pour les étudiant·e·s seront installés d'ici la fin du premier trimestre 2023, des réflexions sont en cours pour l'aménagement des espaces extérieurs en collaboration avec le lycée agricole de Saint-Rémy de Provence. Cependant, la question des ateliers de travail reste insoluble sans un investissement complémentaire conséquent. En dépit de mieux, il a été décidé que la salle d'exposition (qui, comme vous le soulignez, n'est pas idéale pour la valorisation de la photographie et de la vidéo) est mise à disposition des étudiant·e·s en guise d'atelier lorsqu'elle est disponible. Mais cela constitue un pis-aller qui ne peut se révéler satisfaisant à terme. De même, les salles d'enseignement sont trop petites et pas assez nombreuses pour faire évoluer significativement la structure des promotions (25 nouveaux étudiant·e·s chaque année). Ce sujet ne peut donc être résolu sans un échange approfondi avec la tutelle.

#### Domaine 2 : Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

Dans votre rapport vous soulignez la bonne structuration de la politique de recherche au sein de l'ENSP, ainsi que la richesse des partenariats privés et publics, tant à l'échelle locale, nationale qu'internationale. Mais en effet, comme le dit votre rapport, notre doctorat de création porté avec l'université d'Aix-Marseille (AMU) a encore certains éléments à améliorer. Dans ce sens, une enquête réalisée en interne, en décembre 2022, auprès de nos

doctorant·e·s et docteur·e·s confirme la nécessité de progresser dans l'intégration des doctorant·e·s aux projets de recherche ainsi qu'aux enseignements de l'école.

L'équipe de direction ayant noté à son arrivée un réel manque de collégialité dans la sélection des doctorant·e·s, elle a engagé activement la réorganisation du processus de sélection (appel public à candidature diffusé largement, organisation de réunion d'information en visioconférence pour répondre aux questions des candidat·e·s, calendrier et mise en place d'un comité doctoral interne).

Si les moyens humains (coordination scientifique du doctorat à 40% d'un équivalent temps plein) ont été reconfigurés pour des raisons budgétaires, on peut noter un accroissement des moyens financiers alloués aux doctorant·e·s. La bourse octroyée aux doctorant·e·s d'un montant de 5 000 euros annuel a été doublée en 2022, grâce à l'apport du fond de dotation de l'ENSP (5 000 euros supplémentaires). Ces 10 000 euros par an et par doctorant·e sont assurés pendant 3 ans, selon une décision du conseil d'administration de l'ENSP en 2021. Une discussion est également en cours pour l'obtention d'un contrat doctoral fléché par l'AMU.

Il reste également à trouver le juste équilibre, pour mieux intégrer les doctorant·e·s au sein de la recherche de l'ENSP, ainsi que multiplier leurs interventions ponctuelles auprès des formations initiale et continue (pistes en train de se développer : méthodologie de la recherche-création, mémoire, workshops, etc.). Déjà en 2022-2023, deux des trois doctorant·e·s actuels sont impliqués et moteurs dans les recherches du laboratoire Prospectives de l'image, dirigé par l'artiste enseignante Caroline Bernard (participation aux journées d'études, présentation des avancées de leur recherche). Leur intégration au sein de la formation initiale est ainsi effective. En juillet 2022, une journée d'étude réalisée à l'ENSP dans le cadre de la commémoration de son 40ème anniversaire (avec le partenariat de l'Institut pour la photographie des Hauts de France à Lille, l'UFR Arts de l'Université Paris 8 et l'École nationale supérieure Louis Lumière à Paris), sous le titre « Vous êtes ici .. Ou pas ? Recherche, enseignement et création » a compté aussi avec la participation dans l'organisation et la prise de parole de certains de nos docteur·e·s et doctorant·e·s.

Enfin, la recherche de nouveaux partenaires académiques universitaires en France et à l'étranger est engagée depuis 2023. Lors de la réunion de notre dernier conseil de la recherche (17 février 2023), il a été décidé d'organiser un séminaire de travail approfondi sur le développement du doctorat.

### Domaine 3 : Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

Vous signalez des points forts, à propos de l'identité spécifique de l'ENSP, sa recherche, ses formations continue et initiale de qualité, ainsi que ses ressources techniques et documentaires. En tant que points faibles vous mentionnez, effectivement, le fait que les difficultés budgétaires impactent l'organisation pédagogique et vous avez raison. Néanmoins, depuis 2021, des efforts de gestion conséquents ont été réalisés sur la masse salariale permanente et la gestion du bâtiment ainsi que le développement de ressources propres pour trouver de nouvelles marges de manœuvre. Grâce à ces efforts, au cours de l'exercice 2022, les rémunérations des intervenant·e·s extérieur·e·s ont évolué de 4 à 10% démontrant la capacité retrouvée (même si toujours fragile) de diversifier l'offre pédagogique avec l'enrichissement des enseignements par des personnalités extérieures. De même, le mécénat a permis de mettre en œuvre de nouvelles activités, parmi lesquelles les résidences pédagogiques. Financées depuis 2021 par la maison Parfums Christian Dior, ces résidences inscrivent dans le temps long la présence d'un artiste ou d'un commissaire au sein de l'école, autour d'un projet pédagogique et professionnalisant pour les étudiant·e·s.

Nous sommes conscients, que l'ENSP ne dispose pas, à ce jour, d'une vision fine et objective de l'insertion de ses diplômé·e·s. Le sondage réalisé pour la première fois fin 2021, auprès de ses diplômé·e·s des 5 dernières années, apporte quelques éléments sur cette insertion mais le taux de réponse, moins de 50%, ne permet de tirer que des conclusions partielles.

C'est la raison pour laquelle l'ENSP, grâce à un soutien financier de la Fondation de France, réalisera en 2023-2024 une enquête plus substantielle et qualitative sur l'insertion de ses diplômé·e·s de manière à mieux comprendre leurs parcours sur le long terme, ainsi que les freins et les opportunités à l'insertion professionnelle à leur sortie de l'école. Cette étude s'attachera à donner des pistes pour mieux objectiver l'accompagnement à la professionnalisation pendant le cursus. Depuis 2021, le projet « L'avis d'après » invite, à l'auditorium, des diplômé·e·s de l'école à partager leurs expériences professionnelles, leurs difficultés et réussites, avec les étudiant·e·s et le public en général. Projet de parole très apprécié par les étudiant·e·s, la participation des étudiant·e·s est très nombreuse et riche en échanges.

Un autre sujet évoqué par votre rapport est celui du cloisonnement très marqué entre la formation initiale et la formation continue.

L'ENSP a pleinement conscience qu'il faut créer une dynamique entre les formés provenant de parcours distincts afin de créer une culture commune et une mutualisation pédagogique. Dans cet objectif, l'organisation de passerelles communes a déjà démarré. Des interventions croisées des enseignant·e·s de la formation initiale en formation continue sont déjà effectives.

La formation continue et la formation initiale portent un projet d'expertise partagée dans le cadre d'un programme de coopération internationale en cours avec l'INBA de Tétouan (Maroc).

Au sein des formations, déjà en 2023, la semaine de workshops, et les journées d'approches professionnelles seront ouvertes aux stagiaires de la formation continue. Dans le cadre de la formation continue, dans certains ateliers techniques des places seront ouvertes aux étudiant·e·s de deuxième et troisième année de la formation initiale. Enfin, des enseignements théoriques d'histoire de la photographie et des images seront mutualisés à partir de la rentrée prochaine.

Les conclusions de votre rapport sont tout à fait partagées par la Direction et les équipes et la plupart des recommandations que vous préconisez sont en train d'être appliquées.

Concernant la fermeture obligatoire trop importante et une amplitude horaire journalière insuffisante, un dialogue social constructif est mis en place et un travail de rationalisation des semaines de fermeture estivale est amorcé. L'amplitude journalière d'ouverture de l'école aux étudiant·e·s est de 8h30 à 20h30, soit 12h du lundi au vendredi. Malheureusement, au-delà de ces horaires l'ouverture génère des coûts directs supplémentaires puisque la présence d'étudiant·e·s dans le bâtiment suppose la présence d'un SSIAP à minima (et éventuellement du personnel en fonction de l'activité). Le constat en 2022-2023 est, qu'au-delà de 18h, l'usage des installations le soir est assez faible à certaines périodes. Dans ce sens, des réflexions sont en cours avec la CRPVE pour ouvrir éventuellement moins de jours dans la semaine, mais sur des créneaux horaires plus longs.

Relativement au temps de travail, aucun suivi des charges de travail des enseignant·e·s ne permet de mesurer leur volume horaire précisément jusqu'en 2021. À noter qu'aucune décharge n'est donnée pour des missions spécifiques de recherche. Pour ce qui est du personnel administratif et technique, l'organisation du temps de travail au sein de

l'établissement résulte d'un accord interne du 15 mars 1996 qui n'a pas été remis en question lors du passage d'association à établissement public administratif. Ce dossier, s'il doit être porté, ne pourra être porté par la Direction de l'école seule, mais devra relever de directives claires et collectives du Ministère de la Culture.

#### Rapport d'évaluation sur la formation DNSEP

Plusieurs des points que vous soulevez dans ce dernier rapport ont déjà été évoqués et ses améliorations proposées.

Pour ce qui concerne la professionnalisation, des journées dédiées sont ouvertes - dans la mesure du possible - aux étudiant·e·s des 3 années du master et aux diplômé·e·s (en visioconférence ou en présentiel). Elles sont rendues obligatoires à tous les étudiant·e·s à partir de 2023. Le programme est construit sur quatre journées réparties tout au long de l'année : statuts, droits d'auteur et exercice de l'activité professionnelle, connaissance de l'écosystème artistique, aides publiques et privées, commandes publiques et privées, résidences, collectifs d'artistes.

Quant aux temps de discussion entre enseignant·e·s et étudiant·e·s, depuis 2021, ont été mis en place des temps de "monstration" à raison de deux jours par semaine. Il s'agit d'un moment pédagogique lors duquel les enseignant·e·s présentent·e·s et parfois des invité·e·s discutent des travaux en cours ou finalisés des étudiant·e·s. Ce moment est devenu un repère entre les séminaires et bilans qui restent des moments d'évaluation.

Enfin, une nouvelle organisation des rendez-vous individuels a été mise en place, plus lisible et rationnelle. Chaque enseignant·e gère ses moments de rendez-vous avec les étudiant·e·s et le calendrier est visible sur le tableau d'affichage en ligne. En moyenne les enseignant·e·s ont 2 jours à temps plein par mois de rendez-vous individuels. Par ailleurs, l'installation des ateliers dans la galerie d'exposition permet des moments d'échanges plus informels.

En conclusion, l'ENSP s'engage, pour les années à venir, à être attentive aux recommandations de vos rapports, dont la plupart font déjà partie des objectifs de travail des équipes en ce moment.

En vous remerciant à nouveau pour votre rapport pondéré et attentif, veuillez agréer, Madame et Monsieur, mes salutations distinguées.

Marta Gili

Directrice de l'École nationale supérieure de la photographie d'Arles

## Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'école nationale supérieure de la photographie à Arles a eu lieu le 6 octobre 2022. Le comité était présidé par **Monsieur Jean-Marc REOL**, ancien directeur l'école supérieure d'art et design de Toulon Provence Méditerranée.

Ont participé à cette évaluation :

- **Madame Florence BERTIN**, responsable du département des collections du Musée des arts décoratifs (Paris) ;
- **Madame Anabelle GENTET**, étudiante en Histoire – Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et ancienne membre de la commission de la recherche de la pédagogie et de la vie étudiante de l'école nationale supérieure d'art de Paris-Cergy – ENSAPC ;
- **Madame Juliette LAVIE**, chercheuse associée à la Bibliothèque nationale de France et anciennement associée au laboratoire HISCA de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne ;
- **Monsieur Jérôme SOTHER**, directeur artistique du centre d'art Gwinzegal (Bretagne) ;
- **Madame Sophie THIERRY**, directrice administrative et financière de l'école supérieure d'art et de design de Tours-Angers-Le Mans.

Monsieur Jean de Saint Guilhem, conseiller scientifique, et Madame Viviane Renault, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

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

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



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

[hceres.fr](http://hceres.fr)

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

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