



Évaluation des établissements  
Évaluation des formations

# RAPPORTS D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY ET DE SES FORMATIONS

**Avril 2023**

---

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

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

Nathalie Pierron, Présidente 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

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY .....	5
Présentation de l'établissement .....	5
1 / Caractérisation du territoire.....	5
2 / Structuration de la coordination territoriale .....	5
3 / Caractérisation de l'établissement .....	5
4 / Contexte de l'évaluation.....	6
Le pilotage stratégique et opérationnel.....	7
1 / Une école singulière dans le paysage des écoles d'art .....	7
2 / Une stratégie non formalisée.....	8
3 / Une école nationale au rayonnement international.....	9
4 / Des partenariats riches avec le milieu socio-culturel, mais pauvres avec le milieu socio-économique .....	9
5 / Une gouvernance à consolider par une réelle délibération sur le projet stratégique et par la mise en œuvre d'une démarche qualité .....	10
6 / Une communication externe de qualité s'ouvrant aux questions du développement, de l'insertion professionnelle et de la médiation culturelle .....	11
7 / Un système d'information marqué par une absence de système d'échange des données numériques ..	11
8 / Une situation financière conjoncturellement saine, mais à consolider par la mise en œuvre d'outils prospectifs et d'un dialogue de gestion interne .....	12
9 / Une gestion des ressources humaines trop centrée sur le quotidien sans GEPEEC .....	13
10 / Une école attentive à l'accompagnement des parcours et des situations professionnelles et personnelles de ses agents.....	14
11 / Un bâtiment écrin dont l'appropriation par les usagers reste à déterminer .....	14
12 / Une soutenabilité immobilière à retravailler et à penser en lien avec une politique de développement durable .....	15
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société .....	17
1 / Une nouvelle étape de structuration de la recherche à mettre en œuvre.....	17
2 / Des activités reconnues aux échelles nationales et internationales .....	18
3 / Un premier effort de financement des activités scientifiques sans cadre institutionnel de soutien cependant .....	19
4 / Une stratégie d'innovation liée au campus ARTEM, dont les résultats en matière de transfert peuvent encore connaître des développements.....	20
5 / Une politique active de diffusion des activités de recherche et d'inscription de la science dans la société .....	20
Conclusions du domaine 2 : politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société.....	21
La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus .....	22
1 / Une offre de qualité, marquée par des singularités : l'expérience ARTEM, l'adossement des formations à la recherche.....	22
2 / Une stratégie d'internationalisation aboutie, mais une attractivité à renforcer .....	22
3 / Une médiathèque proposant un fonds très important, avec un taux d'emprunt élevé mais dont la fréquentation reste à améliorer.....	23
4 / Une organisation pédagogique interdisciplinaire favorisant la professionnalisation des étudiants .....	23

5 / De nouvelles perspectives : hybridation et formation continue.....	24
6 / Des efforts, mais toujours des problèmes d'attractivité.....	24
7 / ARTEM, un projet à refonder.....	25
8 / Des formations dynamiques, mais un manque d'indicateurs objectifs .....	26
9 / Un pilotage de l'offre de formation peu structuré .....	26
10 / Une vie de campus tenue en raison du manque d'appropriation par les étudiants de leur « école écrivain » et du manque de lisibilité des services qui leur sont proposés.....	27
Conclusions du domaine 3 : la politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus.....	28
<b>Conclusion .....</b>	<b>29</b>
Les points forts .....	29
Les points faibles .....	29
Les recommandations .....	29
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA), OPTION ART .....</b>	<b>30</b>
Présentation de la formation.....	30
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	30
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	31
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	31
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	31
Conclusion .....	32
Points forts .....	32
Points faibles .....	32
Recommandations .....	32
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA), OPTION COMMUNICATION .....</b>	<b>33</b>
Présentation de la formation.....	33
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	33
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	34
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	34
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	35
Conclusion .....	35
Points forts .....	35
Points faibles .....	35
Recommandations .....	35
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA), OPTION DESIGN .....</b>	<b>36</b>
Présentation de la formation.....	36
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	36
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	37
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	37
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	38
Conclusion .....	38
Points forts .....	38
Points faibles .....	38
Recommandations .....	38

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION ART .....	39
Présentation de la formation.....	39
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	39
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	40
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	40
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	41
Conclusion .....	41
Points forts .....	41
Points faibles.....	41
Recommandations .....	41
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION COMMUNICATION .....	42
Présentation de la formation.....	42
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	42
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	43
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	43
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	44
Conclusion .....	44
Points forts .....	44
Points faibles.....	44
Recommandations .....	44
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION DESIGN.....	45
Présentation de la formation.....	45
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	45
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	46
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	46
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	47
Conclusion .....	47
Points forts .....	47
Points faibles.....	47
Recommandations .....	47
Liste des sigles.....	48
Observations de la directrice de l'ENSAD .....	50
Organisation de l'évaluation .....	52

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY

## Présentation de l'établissement

### 1 / Caractérisation du territoire

La région Grand Est compte quasiment 5,6 millions d'habitants en 2020, soit 8,3 % de la population française, et regroupe dix départements<sup>1</sup> et cinq grands pôles urbains<sup>2</sup>. Elle se singularise par une inscription territoriale transfrontalière avec quatre pays : l'Allemagne, le Luxembourg, la Suisse et la Belgique. Elle connaît une dynamique démographique déficitaire depuis 2020<sup>3</sup> et caractérisée par de forts contrastes entre les territoires qui la composent. Sur le plan académique, la région Grand Est comprend trois académies : Reims, Nancy-Metz (siège de la région académique) et Strasbourg. Elle est marquée par un taux de scolarisation des 18-24 ans et un pourcentage de diplômés de l'enseignement supérieur dans la population locale, inférieurs à la moyenne nationale.

En matière d'enseignement supérieur, la région Grand Est se distingue par une offre étoffée, pluridisciplinaire et maillant l'ensemble du territoire, grâce à la présence de 70 sites d'enseignement supérieur comptabilisant plus de 215 000 étudiants. On dénombre quatre universités (Lorraine, Strasbourg, Haute Alsace et Université technologique de Troyes), 32 écoles d'ingénieurs, une vingtaine d'écoles de commerce et d'écoles d'art et cinq écoles administratives et juridiques<sup>4</sup>. Réparties sur ce territoire, les actions des 75 projets PIA en région Grand Est sont nombreuses, variées et intégratives avec en particulier deux i-site, 15 labex, trois EUR, 14 équipex, quatre PPR et un projet « ExcellenceS ». Le financement régional de la recherche et de l'enseignement supérieur est de 122 M€ pour la période 2018-2022.

### 2 / Structuration de la coordination territoriale

La structuration de l'Enseignement supérieur de la région Grand Est s'articule autour de trois regroupements majeurs, organisés en association : les sites alsaciens<sup>5</sup>, champardennais<sup>6</sup>, et lorrains. L'ENSAD de Nancy se situe sur le site lorrain, qui se compose de l'université de Lorraine, née en 2016 de la fusion des universités de Nancy, de Metz, de l'Institut Polytechnique de Lorraine et d'ICN Business School. L'ENSAD de Nancy a développé sur son territoire un réseau partenarial en mode projet, plus structuré sur les volets culturels<sup>7</sup> et pédagogiques avec le réseau des écoles supérieures d'art et de design du Grand Est que sur le volet académique (hormis les grandes écoles de Metz).

### 3 / Caractérisation de l'établissement

L'École Nationale Supérieure d'Art et de Design de Nancy trouve son origine dans l'École de peinture et de sculpture instituée en 1702. Héritier de l'École de Nancy, l'établissement est nationalisé en 1946.

Son évolution est marquée par sa contribution dès 1951 à la création de l'École d'art de Metz puis d'Épinal, puis par sa désignation en 1984 en tant qu'établissement pilote par le ministère de la Culture et enfin par son inclusion au sein de l'alliance ARTEM (art, technologie, management) regroupant dès 1999 l'ENSAD Nancy, Mines Nancy puis ICN Business School. L'alliance entre ces trois écoles (avec Mines Nancy qui est une composante de l'université de Lorraine) constitue le socle fondateur de l'association ARTEM qui a été créée le 25 avril 2006. L'école est implantée au cœur du campus d'excellence ARTEM, un programme immobilier d'envergure lié à la reconversion d'une friche militaire de 10 hectares située sur le territoire métropolitain de

<sup>1</sup> Ardennes, Aube, Bas-Rhin, Marne, Haut-Rhin, Haute-Marne, Meurthe-et-Moselle, Meuse, Moselle et Vosges.

<sup>2</sup> L'euro métropole de Strasbourg, le Grand Reims, Mulhouse-Alsace agglomération, la métropole du Grand Nancy et l'euro métropole de Metz.

<sup>3</sup> Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE). Cf. [Le Grand Est en 2020 : l'épidémie de Covid-19 amplifie la baisse du nombre d'habitants – INSEE Analyses Grand Est – 135](#).

<sup>4</sup> STRATER, région Grand Est, juillet 2018, p.10.

<sup>5</sup> Il regroupe l'Université de Strasbourg, l'Université de Haute Alsace, l'INSA Strasbourg, la BNU de Strasbourg, l'ENSA de Strasbourg, l'École Nationale du Génie de l'Eau et de l'Environnement – ENGEES, la Haute École des Arts du Rhin (HEAR).

<sup>6</sup> Il s'agit de l'association de 17 établissements d'enseignement supérieur de la région associés à l'Université de Reims Champagne-Ardenne. Cette dernière a été créée à la suite de la dissolution de la communauté d'établissements et d'universités « Université de Champagne » en 2017.

<sup>7</sup> En particulier, le centre Pompidou – Metz, FRAC Lorraine – 49° Nord 6° Est, MUDAM Luxembourg, Casino Luxembourg, Lorraine Réseau Art contemporain, Plan d'Est, etc.

Nancy. L'école bénéficie d'un bâtiment écrien signé par le cabinet Dietrich-Untertrifaller, achevé en 2016 et développant 7 854 m<sup>2</sup> espaces variés : 16 ateliers de production, des espaces de travail dédiés pour chacune des options (1 254 m<sup>2</sup> au total), l'ANRT (170m<sup>2</sup>), une galerie d'exposition de plus de 260 m<sup>2</sup>, des galeries d'accrochage pour les travaux étudiants (110 m<sup>2</sup>), un incubateur (56 m<sup>2</sup>), des espaces communs dont une cafétéria, un amphithéâtre pont, des bureaux. Avec ses expositions, ses conférences, ses colloques, son incubateur, etc., l'école accueille au cours de la période 2018-2020 entre 300 et 350 étudiants, bénéficiant d'un encadrement assuré par 24 personnels administratifs, 6 responsables d'ateliers, 33 enseignants et plus d'une centaine de vacataires.

L'ENSAD Nancy développe une offre de formation complète avec trois options – art, communication visuelle et design – pour les diplômés valant grade de licence (DNA) et de master (DNSEP), incluant des enseignements transdisciplinaires spécifiques au dispositif ARTEM. Cette offre est complétée par une formation d'une durée d'un an, de niveau post-master à Shanghai – l'École Offshore – et un troisième cycle spécialisé dans le domaine de la recherche en typographie et design éditorial, le DSA, Diplôme Spécialisation et Approfondissement "Recherches typographiques" proposé sur une durée de deux ans par l'ANRT. L'activité de recherche menée au sein de l'ENSAD Nancy s'est structurée autour de deux laboratoires reconnus par le Ministère de la culture : le DMLab (Laboratoire du design des milieux) et l'ANRT<sup>8</sup>.

## 4 / Contexte de l'évaluation

Le Comité constate que le RAE<sup>9</sup> fourni par l'établissement est très complet. La visite sous format hybride s'est également déroulée dans d'excellentes conditions. Les coordinateurs, les responsables de la recherche, les équipes support et les étudiants ont été impliqués dans le travail d'autoévaluation de l'établissement, alors même que celui-ci a coïncidé avec d'importants renouvellements de personnel et avec une implication de l'école dans des manifestations programmées dans le cadre de Esch 2022 Capitale Européenne de la Culture et de la Présidence française de l'Union européenne.

Le comité souhaite indiquer aussi sa difficulté à retracer la trajectoire de l'établissement, et ce en raison de deux éléments conjoncturels :

- il s'agit de la première évaluation d'établissement en tant que tel,
- et l'école n'est pas encore dotée d'indicateurs de pilotage institutionnel, malgré le recueil de données précises d'analyse à exploiter (tableaux des effectifs, organigramme, des données, rapports d'activité, des comptes rendus d'instances, etc.).

Enfin, le comité insiste sur l'usage différencié des terminologies associées à l'objet ARTEM :

- L'alliance ARTEM, fondée en 1999, se compose de trois membres fondateurs : l'ENSAD Nancy, Mines Nancy (un établissement-composante de l'Université de Lorraine) et ICN business School ;
- Son projet s'est progressivement construit à partir d'une approche pluridisciplinaire « ART TEchnologie Management", hérité du modèle de l'École de Nancy par l'association des arts et de l'industrie, et visant à dynamiser les activités des membres de l'alliance ;
- L'association ARTEM désigne le statut juridique de l'Alliance ARTEM ;
- Le campus ARTEM constitue l'inscription territoriale et architecturale du projet ARTEM. Il s'agit d'un quartier universitaire situé sur le territoire métropolitain nancéen, progressivement développé depuis et associant les trois écoles fondatrices de l'Alliance ARTEM, mais aussi une école publique de management [IAE Nancy], l'Institut Jean Lamour, une bibliothèque universitaire (Médiathèque ARTEM), Centre de recherche sur les matériaux fondé par le CNRS et l'Université de Lorraine, le LORIA (Laboratoire Lorrain de Recherche en Informatique et ses Applications), le Peel, Pôle entrepreneuriat étudiant de Lorraine, INERIS (Institut national de l'environnement industriel et des risques), la Maison du Doctorat de l'Université de Lorraine, le CROUS (restaurant universitaire et maison des étudiants).

---

<sup>8</sup> Cf. le décret de l'établissement publié au JO le 27 mars 2019 et consultable à l'adresse suivante : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000038284237>.

# Le pilotage stratégique et opérationnel

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

## 1 / Une école singulière dans le paysage des écoles d'art

L'ENSAD Nancy, héritière de l'École de Nancy<sup>9</sup> ancre son action dans une histoire locale de portée internationale, au croisement des arts avec l'industrie. Cette transversalité a inspiré son installation sur un campus nommé ARTEM<sup>10</sup> (Art-Technologie et management) au sein duquel elle est intégrée depuis 2016. En matière d'inscription nationale dans le paysage des écoles d'art et de design, l'ENSAD Nancy a contribué à expérimenter plusieurs projets :

- En formation de cycles 1 et 2, la mise en place – en tant qu'établissement public national – d'une offre pédagogique complète en région et se déclinant en trois options : Art, Communication et Design<sup>11</sup> ;
- En formation de cycle 3, un post-master en Art d'une durée d'un an (L'École Offshore), et le DSA (2 ans) ainsi que la mise en œuvre de doctorats (avec l'ANRT en partenariat universitaire) ;
- En recherche, le développement d'activités scientifiques structurées autour de deux unités : l'ANRT<sup>12</sup> et le DMLab, Design des milieux<sup>13</sup> ;
- En co-coordination de campus d'excellence, la mutualisation d'espaces communs et le co-pilotage d'une politique de fertilisation des approches entre différents champs disciplinaires, tant au niveau des activités pédagogiques que scientifiques<sup>14</sup>.

Pour garantir son positionnement académique, l'ENSAD Nancy entretient des relations partenariales avec de nombreux acteurs locaux, au premier rang desquels figurent les membres de l'association ARTEM : l'ICN Business School, l'Université de Lorraine – en particulier son *collégium* INP – et l'école des mines<sup>15</sup>. Elle développe également d'autres partenariats locaux avec l'école d'architecture de Nancy, la faculté d'arts plastiques ou l'Institut Européen de Cinéma et d'Audiovisuel (IECA), composantes de l'Université de Lorraine ou l'École Nationale Supérieure d'Agronomie et des Industries Alimentaires<sup>16</sup>. À l'échelle régionale, l'ENSAD Nancy est également membre du réseau des Écoles d'art du Grand Est. Selon le comité, l'école se singularise par la mise en œuvre de partenariats scientifiques structurants au sein de l'ESR lorrain, mais aussi national<sup>17</sup> et international. Ces collaborations enrichissent les activités scientifiques et leur apportent une certaine visibilité à ces activités menées au sein de l'ANRT et du DMLab, mais aussi en participant à des projets financés et d'envergure nationale tels que *Problemata*<sup>18</sup>, *Biblissima*<sup>19</sup>. Ce positionnement académique est bien compris des acteurs locaux, qui ont développé des relations structurées avec l'ENSAD Nancy : il s'agit en particulier des collectivités locales membres d'ARTEM<sup>21</sup> ou des acteurs culturels, socio-économiques ou éducatifs.<sup>20</sup>

<sup>9</sup> Cf. Intro.

<sup>10</sup> Cf. C1R3\_1-ENSAD Nancy\_ARTEM Nancy. Les statuts de l'association ont été établis et signés en 2006.

<sup>11</sup> Il s'agit en particulier du décret n° 2019-240 du 27 mars 2019 portant création du statut des écoles d'art nationales.

<sup>12</sup> Cf. <https://anrt-nancy.fr/fr/presentation>.

<sup>13</sup> Cf. <http://dmlab.ensad-nancy.eu>.

<sup>14</sup> Cf. Développement sur ARTEM.

<sup>15</sup> Cf. C1R3\_1-ENSAD Nancy\_ARTEM Nancy, article 1.

<sup>16</sup> Cf. Annexe C1R3\_2-ENSAD NANCY\_Ensaia\_Convention partenariat\_2016, annexes complémentaires et informations collectées lors de la visite.

<sup>17</sup> A titre d'illustration, voici une liste non exhaustive de partenariats académiques nationaux : école supérieure d'art et de design de Reims, école supérieure d'art et de design Valence Grenoble, Maison des Sciences de l'Homme Paris Saclay, Université de Lorraine, particulièrement dans ses composantes Institut Jean Lamour et l'ED.

<sup>18</sup> Hébergée par la TGIR Humanum, cette plateforme a été financée au moyen de fonds provenant de la Maison des Sciences de l'Homme Paris-Saclay et du Centre national des arts plastiques (Cnap). L'ENSAD est un membre fondateur du projet tout comme l'Atelier national de recherche typographique (ANRT), la Cité du Design et Strate, école de design. Pour plus d'informations et accéder aux ressources de la plateforme : [La\\_1@problemata](mailto:La_1@problemata). L'école est désormais membre de l'association issue du groupement des différents partenaires du projet. Voir : C1R1\_3-ENSAD Nancy\_Seced\_Convention Problemata-2023.

<sup>19</sup> Le projet *Biblissima* a développé un observatoire des cultures écrites anciennes, de l'argile à l'imprimé, questionnant de fait la typographie associée à certaines écritures. Voir <https://biblissima.fr>.

<sup>20</sup> L'ENSAD Nancy collabore par exemple avec le Musée des Beaux-Arts de Nancy pour la coproduction d'expositions (les jours meilleurs), avec le lycée Chopin pour des actions de médiation pédagogique, avec l'opéra national de Nancy pour

Concernant son positionnement international, l'ENSAD Nancy est identifiée par les partenaires internationaux grâce à des spécialisations thématiques reconnues (typographie, histoire du design) et à l'implémentation d'une offre de post-diplôme innovante<sup>21</sup>, « l'école *Offshore* de Shanghai ». Le comité note cependant que la fermeture définitive du site de Shanghai de l'École *Offshore* en Chine en raison de la crise sanitaire et de la fermeture des frontières chinoises depuis 2020 contribue à relativiser le positionnement international de l'école. Il est aujourd'hui à repenser, en collaboration avec des partenaires institutionnels transfrontaliers avec lesquels l'école a su nouer des relations partenariales structurantes. Pour le comité, l'école a su définir son positionnement par rapport à ses spécificités et créer les conditions de son rayonnement dans un environnement académique et socio-économique particulièrement dynamique et favorable (ARTEM, Université de Lorraine).

**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 / Une stratégie non formalisée

En guise de document stratégique, l'école n'a fourni au comité que son COP 2015-2017, celui de la précédente direction<sup>22</sup>. Les aléas entraînés par la crise sanitaire, l'important renouvellement de l'équipe et notamment de direction (3 postes /4), et la mise en place tardive de la lettre de mission de la nouvelle direction<sup>23</sup> n'ont pas permis l'actualisation institutionnelle de la stratégie de l'école avant la phase d'évaluation. Compte tenu de cette situation exceptionnelle, décision a été prise de caler la validation du COP sur le calendrier de l'accréditation (comme indiqué en conclusion de ce rapport).

En l'absence de documents de cadrage spécifiques et validés par les instances de l'établissement, le comité a fondé son analyse sur la présentation par l'école de ses axes stratégiques, depuis la lettre de mission de la direction délivrée en octobre 2020, et sur les informations collectées lors de la visite<sup>24</sup>. Les grandes orientations guidant l'action de l'établissement ont fait l'objet d'une redéfinition depuis l'arrivée de la nouvelle direction. Celle-ci poursuit d'une part des objectifs liés aux grandes missions de l'école en formation et en recherche, à savoir l'inscription nationale et internationale de l'excellence pédagogique de l'école et la structuration des activités de recherche (développement d'un 3<sup>e</sup> cycle ANRT en particulier). La nouvelle direction de l'ENSAD Nancy a créé DMLab, structuré l'école *Offshore* et a encouragé la création de divers projets comme *Problemata*, visant l'enrichissement de son projet d'établissement en y incluant par ailleurs des enjeux sociétaux forts, tels que l'accessibilité ou le développement durable.

Enfin et de manière plus importante, le projet ARTEM est en cours de reconfiguration, en incluant une redéfinition des orientations pédagogiques, des relations partenariales unissant chacun des acteurs engagés dans l'Alliance, sur le campus, dans le site et l'espace transfrontalier. La construction de ce nouveau projet dénommé « ARTEM2030 – L'art nouveau d'habiter le monde »<sup>25</sup>, constitue, selon le comité, l'enjeu stratégique fort de l'école pour la période à venir. Un des objectifs de cette nouvelle période sera d'améliorer l'appropriation, par l'ensemble des acteurs de l'école, du projet ARTEM constitutif de son identité et de son positionnement. Cette signature d'établissement est particulièrement valorisée par l'école dans son RAE et dans ses rapports d'activités, ce qui tranche avec les écarts d'appréciation qui ont pu être observés par le comité lors de la visite. Ainsi plusieurs difficultés ont pu être relevées, notamment dues à la plus faible représentativité des étudiants de l'ENSAD Nancy en raison du poids relatif de leur effectif, comme à certaines difficultés de communication entre les différents groupes d'étudiants. Pour que l'expérience d'ARTEM ne demeure pas seulement un affichage institutionnel et politique<sup>26</sup>, et ce malgré la différenciation des formats

---

des opérations de scénographie, avec les hôpitaux universitaires de Strasbourg pour des projets concernant la fabrique de l'hospitalité.

<sup>21</sup> Le programme « *Offshore* » a développé un programme original de confrontation des productions artistiques des étudiants à la question de la mondialisation.

<sup>22</sup> Cf. En annexe du RAE.

<sup>23</sup> Cf. Annexe C1R2\_2-ENSAD NANCY. Lettre de mission de la directrice Christelle Kirchstetter.

<sup>24</sup> Cf. C1R2\_1 : Contrat de performance ENSAD NANCY\_2015-2017.pdf et ENSAD NANCY Autoévaluation établissement, document de présentation des axes stratégiques\_ Axes stratégiques .pdf

<sup>25</sup> Cf. Annexe C3R13\_2-ARTEM Nancy Projet stratégique ARTEM2030-L'art nouveau d'habiter le monde\_2021-2030.

<sup>26</sup> Observations corroborées par plusieurs types d'acteurs pendant la visite. Seules quelques expériences issues du département design viennent nuancer ce sentiment.

pédagogiques<sup>27</sup>. Les équipes sont conscientes de la nécessité de la refonder par une ouverture à de nouvelles thématiques et à de nouveaux partenaires depuis le nouvel environnement Campus Artem.

**Selon le comité, les défis auxquels l'école doit faire face nécessitent une formalisation de sa stratégie qui doit être collégialement travaillée et approuvée, pour susciter l'adhésion des différentes communautés (enseignants, chercheurs, étudiants) et des partenaires. La validation d'un COP assorti d'objectifs opérationnels et d'indicateurs serait un instrument important qui permettrait par ailleurs à l'établissement de renforcer sa capacité d'auto-analyse.**

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

### 3 / Une école nationale au rayonnement international

L'ENSAD Nancy bénéficie d'une internationalisation de ses activités scientifiques et de ses programmes de recherche et création, portée en particulier par l'ANRT et par l'École post-diplôme *Offshore*. L'établissement a dans ce cadre développé de nombreux partenariats institutionnels ou académiques de portée internationale : avec l'école supérieure d'arts plastiques de Monaco et le « *Shanghai Institute of Visual art* » pour le programme « création et mondialisation »<sup>28</sup>, avec l'université des sciences appliquées de Mayence et l'Université de Berkeley pour le projet « *Missing scripts* »<sup>29</sup> conduit par l'ANRT par exemple. Avec les écoles d'art du Grand Est, l'ENSAD NANCY s'est aussi impliquée dans l'organisation de nombreux événements culturels conduits à l'étranger ou dans la mise en place des ateliers de design transfrontaliers<sup>30</sup> avec le Goethe Institut, la *Fachhochschule Nordwestschweiz* (FHNW), le *Masterstudio* de Bâle. Sur le plan des mobilités, l'ENSAD NANCY recense 43 accords Erasmus+, sans grand effet pour autant.

La politique d'internationalisation de l'offre de formation est faible en matière de stages, de voyages d'études et de cursus à l'étranger, surtout depuis la fermeture de la fermeture des frontières chinoises, du site shanghaien qui accueillait l'école *Offshore* dont l'activité est désormais conduite en mode hybride depuis la rentrée 2020 (enseignements à distance, et sessions en présentiel accueillies par le Centre d'art Casino Luxembourg) depuis 2021.

Cependant, la structuration du service des relations internationales avec la création en 2022 d'une fonction de responsable démontre une volonté de la direction de répondre à cet enjeu fort. Pour le comité, le principal défi en matière d'internationalisation réside dans la mise en œuvre d'une politique de mobilités structurée et dans le redéploiement du programme *Offshore*.

### 4 / Des partenariats riches avec le milieu socio-culturel, mais pauvres avec le milieu socio-économique

La stratégie partenariale de l'école s'articule autour de deux objectifs complémentaires :

- L'insertion professionnelle et la valorisation de la signature « ENSAD Nancy » dans des réseaux d'enseignement supérieur et de recherche, qu'ils soient spécifiques au champ disciplinaire couvert par l'école (ANDEA, nombreuses écoles d'art<sup>30</sup> au niveau national ou au niveau international<sup>31</sup>), ou liés à des coopérations pluridisciplinaires (réseau ARTEM, Institut Jean Lamour). L'école développe ainsi à destination du grand public de nombreuses actions de médiation au sujet des spécificités du milieu de l'art et du design. Par exemple, l'établissement est partenaire des « Cordées de la Réussite », du programme « Égalité des chances » ou de la CPES\_CAAP du lycée Chopin. Selon le comité, l'école poursuit à travers ces collaborations la constitution d'un vivier de créateurs du territoire<sup>32</sup>;

<sup>27</sup> Il convient de citer plus particulièrement : les « CB Days » ou *Creative Business Days*, ; « ARTEM Insight » ; les ateliers ARTEM ou Ateliers de recherche et de création (ARCs) ; la Cordée de la réussite ARTEM-Nancy – Ensemble vers la réussite ; – Stand Up – ARTEM ; – ARTEM Game Lab.

<sup>28</sup> Cf. annexes suivantes : C1R3\_8-Convention ENSAD Nancy Shanghai Institute of Visual art\_2016-2019, C1R3\_4- Convention ENSAD Nancy École supérieure arts plastiques Monaco École Offshore\_2019-2020.

<sup>29</sup> Il s'agit d'un projet valorisant la variété typographique des écritures. Voir <http://www.worldswritingsystems.org> (*designed by Johannes Bergerhausen*).

<sup>30</sup> On dénombre des partenariats avec onze écoles d'art.

<sup>31</sup> Il s'agit plus particulièrement de l'insertion de l'ENSAD NANCY au sein du réseau Campus Art par exemple.

<sup>32</sup> Cf. RAE p. 61.

- La diffusion et la médiation culturelle grâce au développement de coopérations avec des acteurs socioculturels et éducatifs comme le Conservatoire Régional, l'Opéra, les musées locaux<sup>33</sup> à des fins d'enrichissement mutuel, de médiation et de monstration. L'établissement est impliqué dans plusieurs dispositifs avec la DRAC Grand Est ou le rectorat, Il participe ainsi à l'été culturel au sein de médiathèques et s'est engagé dans le dispositif « 1 % » pour le collège implanté dans le campus d'ARTEM<sup>34</sup>. L'école a une attention marquée pour les enjeux sociétaux, notamment ceux de la RSE. Cette attention se traduit dans les projets de formations et dans les programmes de recherche<sup>35</sup>.

L'impact de l'établissement sur son environnement socio-culturel est fort ; en revanche, son impact socio-économique est moindre : l'ENSAD Nancy était membre de l'incubateur d'ARTEM, mais ce dernier a été mis en stand-by durant l'année 2021 (crise sanitaire).

**Le comité encourage l'école à s'appuyer sur la dynamique favorable dans le milieu socio-culturel pour la transposer au milieu socio-économique, en structurant des partenariats dans certains secteurs servant de terrain d'expérimentation<sup>36</sup>, comme les ateliers de transfert et d'innovation<sup>37</sup> dont elle conserve la maîtrise.**

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

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

## 5 / Une gouvernance à consolider par une réelle délibération sur le projet stratégique et par la mise en œuvre d'une démarche qualité

La gouvernance de l'école s'appuie sur les instances statutaires prévues pour ce type d'établissement : CA, CRPVE, CS. Ces instances ont été réunies de manière minimale pendant la période évaluée, à savoir deux à trois fois par an pour le CA, trois fois pour le CRPVE et une fois par an pour le CS<sup>38</sup>. Pour le comité, la faible fréquence de réunions des instances délibératives (CA, CRPVE) n'a pas favorisé les échanges sur la stratégie de l'école avant la direction en place. Les instances ont servi essentiellement à délibérer sur les problèmes du quotidien en matière administrative, budgétaire, technique et pédagogique. Le comité recommande à l'école de maintenir le nombre annuel de ses conseils d'administration et de mettre à l'ordre du jour de ces réunions des discussions stratégiques pour l'établissement. Il encourage également ce dernier à réunir plus souvent le CRPVE et à donner une place plus visible au Conseil Scientifique afin de répondre au double enjeu stratégique de renforcement de l'internationalisation et de l'excellence de l'offre de formation et de structuration de la recherche.<sup>39</sup>

Il existe une qualité d'échange au sein de ces instances et la présentation des documents techniques et financiers est effectuée de manière didactique<sup>40</sup> dans l'objectif d'améliorer le débat sur le fond des dossiers. Ce processus peut être considéré comme une première étape constitutive d'une démarche qualité de l'établissement. Il doit être complété par des outils permettant à l'école de développer une approche réflexive de sa politique et de sa gouvernance : mise en place d'enquêtes pour connaître le besoin des usagers, formalisation des processus de travail, évaluation des différentes missions de l'établissement.

<sup>33</sup> Cf. RAE p.14.

<sup>34</sup> Cf. RAE p.16.

<sup>35</sup> Il s'agit plus particulièrement de thématiques telles que le féminisme, l'écoféminisme, les violences sexistes et sexuelles, mais aussi de problématiques liées à l'inscription de l'école dans son territoire et à la gestion de la qualité de vie sur son site, s'agissant par exemple du développement durable. Cf. RAE, p. 16 et 69.

<sup>36</sup> Cf. RAE p. 57 et Annexe C3R13\_14-ENSAD NANCY ARTEM Nancy Dossier presse ARTEM Insight\_2020.pdf. Un axe de recherche permet l'inclusion de l'école dans de nombreux projets innervant le territoire à partir de programmes sur le soin

<sup>37</sup> Il s'agit de proposer aux entreprises lauréates de cette expérience la possibilité de recourir aux expertises des différents centres de formation de la région Grand Est pour les accompagner dans leur projet d'innovation.

<sup>38</sup> Cf. RAE p. 17 et informations confirmées lors des entretiens. Il est à noter que le CS ne s'est pas réuni en 2020, en raison du contexte pandémique.

<sup>39</sup> Se reporter au domaine 2 et plus particulièrement à ses conclusions page 16.

<sup>40</sup> Informations recueillies lors des entretiens.

## 6 / Une communication externe de qualité s'ouvrant aux questions du développement, de l'insertion professionnelle et de la médiation culturelle

La communication externe de l'établissement est coordonnée par une direction devant assumer de nombreuses missions probablement trop étendues.

La qualité des actions et des productions sur supports en papier ou sur médium numérique atteste néanmoins d'une attention particulière qui se traduit aussi, d'une part, par une présence active de l'école au sein des réseaux sociaux depuis 2020 et, d'autre part, par sa mise en avant par la création de vidéos de présentation<sup>41</sup> ou grâce au développement de plateformes numériques consacrées à la recherche et à la valorisation de ses fonds patrimoniaux<sup>42</sup>. La visibilité de l'école sur internet est reconnue avec une moyenne de 2 500 visites par mois<sup>43</sup>. L'école poursuit aussi un objectif de médiation culturelle et de valorisation de ses activités à travers l'organisation de nombreuses expositions destinées au grand public ou de séances de sensibilisation sur les métiers de l'art dans les écoles du premier degré<sup>44</sup>, certaines concernant d'ailleurs les activités de la recherche. Enfin, s'est développée une politique communicationnelle autour de l'insertion professionnelle et de la mise en valeur des projets des étudiants, qui bénéficient à ce titre d'un accompagnement par les agents en poste au sein de cette direction. **Le comité souligne cependant que la communication interne reste trop modeste, s'appuyant essentiellement sur la messagerie électronique. Le comité encourage l'école à développer sa communication interne en créant des espaces de dialogue participatifs (en développant par exemple un intranet pour chaque type d'utilisateur).**

## 7 / Un système d'information marqué par une absence de système d'échange des données numériques

L'école s'est lancée dans une démarche d'amélioration de son Système d'Informations (SI), en favorisant, d'une part, l'accès à EDUROAM<sup>45</sup> et au portail de services Renater, et en permettant d'autre part, le déploiement de la brique SAM L/IdP en vue d'une migration vers la plateforme de scolarité Pégase en 2024<sup>46</sup>. Une discussion est en cours avec l'école nationale d'architecture de Nancy pour bénéficier d'une sauvegarde de son ensemble organisé de données<sup>47</sup>. Les principaux outils informatiques de gestion de l'établissement sont constitués par le logiciel Esteve/Renoir RH du réseau interministériel de l'État et par le progiciel financier *Élap full web* acquis en 2022<sup>48</sup>. Cependant, le comité souligne que l'école ne dispose pas de briques applicatives permettant une interopérabilité de son SI avec ces outils numériques pourtant essentiels pour le pilotage. Le système d'échange des données numériques ne fait pas l'objet d'une politique de mise en réseau interne ; à ce titre l'école ne bénéficie pas de système d'annuaire unifié. Selon le comité, le travail de l'établissement s'est essentiellement porté sur la mise en place d'une carte personnelle d'accès à de nombreux services<sup>49</sup> pour les membres de son personnel. Le comité invite l'école à s'engager dans la construction d'un SI doté d'interfaces permettant l'échange et la cohérence des données informatiques. Il encourage également l'ENSAD Nancy à se doter rapidement d'un moyen de protection des données informatiques.

---

<sup>41</sup> Cf. RAE p. 20.

<sup>42</sup> Cf. RAE p. 43.

<sup>43</sup> Cf. Rapport d'activité 2019-2020, page 60.

<sup>44</sup> Information recueillie lors des entretiens.

<sup>45</sup> Ce qui reste assez exceptionnel pour une école d'art et démontre sa connaissance du milieu académique et des outils numériques qui lui sont associés.

<sup>46</sup> Cf. RAE p. 20 et p.21.

<sup>47</sup> Cf. information recueillie lors des entretiens.

<sup>48</sup> Cf. RAE p. 21 et 24.

<sup>49</sup> Cf. RAE p. 20.

**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. »**

## 8 / Une situation financière conjoncturellement saine, mais à consolider par la mise en œuvre d'outils prospectifs et d'un dialogue de gestion interne

Si l'école est aujourd'hui caractérisée par une situation financière saine, confortée par un taux d'augmentation de recettes récurrentes en 2022 de l'ordre de 12 %<sup>50</sup>, le comité a pu relever dans les précédents exercices comptables ses difficultés à calibrer son budget et à maîtriser ses dépenses. Toutefois, la nouvelle direction de l'établissement s'est engagée dans la mise en œuvre de pratiques budgétaires plus réflexives et prospectives<sup>51</sup>, coordonnées par le secrétariat général de l'établissement. L'ENSAD Nancy est désormais en capacité de suivre l'évolution de ses charges grâce aux tableaux de bord budgétaires mensuels, dont l'un concerne la masse salariale relative aux personnes rémunérées au titre 3, et l'autre est consacré aux dépenses de fluides<sup>52</sup>. Elle a aussi acquis, comme on l'a vu plus haut, un progiciel Élap, qui devrait favoriser la mise en œuvre d'une comptabilité analytique, que le comité encourage surtout dans l'optique d'une stratégie de ressourcement externe en recherche par exemple.

Concernant le budget en recettes, les ressources de l'école proviennent à 78 % de subventions du ministère de la Culture, à 15 % de financements des collectivités locales, à 4 % de ressources propres et le reste de crédits fléchés dans le cadre du plan de relance<sup>53</sup>. Selon le comité, la provenance des recettes doit être diversifiée par la recherche d'autres types de financeurs et donc de ressources (qu'elles soient justifiables ou non-justifiables).

Ces nouvelles possibilités budgétaires doivent s'appuyer d'ailleurs sur la trajectoire mise en place par la nouvelle direction, en particulier sur la recherche de financement de ses activités de recherche par la candidature ou la participation à des appels à projets. Cette démarche a d'ailleurs conduit l'État à verser un financement de 182 k€ pour 2020-2021<sup>54</sup>, affecté aux activités de la recherche décrites ci-dessus.

Concernant le budget en dépenses, si le taux d'exécution des dépenses en personnel atteint quasiment les 100 % lors de l'exécution du budget 2021, celui des dépenses de fonctionnement hors charges de personnel est de 75 % et celui des charges d'investissement de 43 % seulement. **Selon le comité, ces écarts soulignent les difficultés de l'école à calibrer son budget, aussi bien lors de l'élaboration du budget initial que lors des décisions modificatives<sup>55</sup>, calibrage rendu compliqué par la situation sanitaire et l'absence de direction administrative de juin à décembre 2021.**

Par ailleurs, la CAF (capacité d'autofinancement) est de 253 k€<sup>56</sup> et le fonds de roulement est de 1,7 M€, soit 307 jours de fonctionnement, des indicateurs très nettement supérieurs aux ratios prudentiels communément admis. Cette situation conduit le comité à s'interroger sur la politique d'investissement de l'école qui reste très en deçà de ses capacités.

Concernant la trajectoire budgétaire de l'école, elle est déterminée par une augmentation substantielle de ses charges fixes, en particulier en matière immobilière (relativement à ses nouveaux locaux). Ces dernières sont compensées depuis 2016 par une subvention complémentaire du Ministère de la Culture d'un montant de 300 k€ auxquels s'ajoutent 80 k€ de subventions exceptionnelles obtenues en réponse à l'appel à projets politique de site<sup>57</sup>. L'impact de nouvelles charges liées à l'envolée du prix des fluides<sup>58</sup> et à l'application de la circulaire Albanel<sup>59</sup> reste à ce stade inconnu. Or le périmètre, ainsi que les perspectives d'extension des ressources de l'école restent limités. Par exemple, la présentation du budget 2022<sup>60</sup> fait état de peu de marges concernant les possibilités d'augmentation de la subvention pour charge de service public (un peu plus de 1

<sup>50</sup> Cf. compte financier 2021 p. 4.

<sup>51</sup> Cf. Informations recueillies lors de la visite.

<sup>52</sup> Cf. RAE p. 24.

<sup>53</sup> Cf. compte financier 2021 p. 5.

<sup>54</sup> Cf. RAE p. 23

<sup>55</sup> Cf. compte financier 2021 p. 3.

<sup>56</sup> Cf. annexes compte financier 2021 tableau 6.

<sup>57</sup> Cf. RAE p. 24.

<sup>58</sup> Cf. RAE p. 28.

<sup>59</sup> Circulaire n° 2009/012 du 23 juin 2009 relative à la gestion et la rémunération des agents non titulaires du ministère de la Culture en vue d'une harmonisation des traitements du personnel administratif et technique, et qui devrait s'appliquer ultérieurement aux enseignants.

<sup>60</sup> Cf. note de présentation du budget 2022 p. 4.

%), et de progression des ressources propres<sup>61</sup>. **Cette situation conduit – le comité à s'interroger sur la soutenabilité budgétaire dans les années à venir. Ce point d'alerte a d'ailleurs été identifié par la nouvelle direction qui a modifié en conséquence sa politique de dépenses dans la construction de son budget initial 2022** (limitation de l'augmentation du budget de fonctionnement de +0,03 % par rapport à 2021<sup>62</sup> pour la section 1, et de 311 k€ en section d'investissement<sup>63</sup>. Le comité encourage l'école à développer ses contrats de partenariat avec les acteurs du monde socio-économique, afin de pouvoir se créer des marges de manœuvre budgétaires, sans suppléer à la mission des tutelles.

Le contrat de performance 2015-2017 prévoyait une gestion budgétaire pluriannuelle, ainsi que le renouvellement des investissements et la révision des procédures budgétaires, en tenant compte du contrôle interne comptable et financier<sup>64</sup>. Ces objectifs n'ont pas été atteints et aucun contrat de performance subséquent n'a été établi. L'école ne dispose pas à ce jour de gestion pluriannuelle, ni de plan pluriannuel d'investissement, ni de contrôle interne de gestion institué, ni de cartographie des risques comptables et financiers, ni de procédure de marché public. Il est désormais essentiel que l'ENSAD Nancy se conforme aux exigences réglementaires suivantes : réaliser un Programme Pluriannuel d'Investissement (PPI), appliquer la procédure budgétaire rédigée et recourir aux marchés publics.

Enfin, si le dialogue de gestion est structuré en externe grâce aux échanges réguliers menés dans le cadre de l'accompagnement spécifique d'un chargé de tutelle de la sous-direction des enseignements spécialisés et supérieurs et de la recherche<sup>65</sup>, il reste très limité en interne. Il se résume à une notification des lignes budgétaires à chaque département et à chaque atelier sans entretien préalable. Néanmoins, un processus de discussion budgétaire est en cours d'implémentation avec les responsables de services et de projets<sup>66</sup>. Le comité encourage l'école à mettre en place un débat d'orientation budgétaire structuré en s'appuyant sur des dialogues budgétaires avec l'ensemble des services.

**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. »**

## 9 / Une gestion des ressources humaines trop centrée sur le quotidien sans GEPEEC

Selon le comité, la situation RH de l'établissement est caractérisée par plusieurs faits déterminants :

- Une masse salariale relevant majoritairement du titre 2 et donc gérée directement par le ministère (42 sur 58 ETPT), sachant que le volume d'agents contractuels relevant du titre 3 (16 ETPT) représente 16 % des effectifs de l'école (seize agents, dont neuf en CDI et sept en CDD67) ;
- Une volumétrie de contractualisation sous forme de contrats de vacations très importante (100 par an) ;
- Une pyramide des âges défavorable avec une moyenne d'âge élevée (51 ans<sup>68</sup>) ;
- Un renouvellement important des effectifs RH de l'établissement pendant la période évaluée.

Ce dernier élément a relevé tout particulièrement l'attention du comité, qui l'analyse comme la conséquence d'un triple facteur : une pyramide des âges défavorable (7 départs en retraite), un changement important des emplois fonctionnels de direction (secrétaire générale, direction générale et direction des études) et un non-renouvellement de 5 contrats.

Ces changements ont conduit l'école à adopter une gestion des ressources humaines plus centrée sur le quotidien<sup>69</sup> ; néanmoins l'école va devoir faire face à un enjeu RH fort : l'application de la circulaire Albanel<sup>70</sup> applicable en 2022 au personnel administratif et technique relevant du Titre 3.

Pour accompagner et optimiser l'administration de ses personnels, l'école s'est dotée d'outils performants : des tableaux d'ETPT mensuels précisant les dates probables de départ en retraite et les fins de contrats, un

<sup>61</sup> Il n'est fait mention que d'une seule subvention exceptionnelle relative au projet de recherche « ESCH 2022 » d'un montant de 150 k€.

<sup>62</sup> Cf. note de présentation du budget 2022 p. 3.

<sup>63</sup> Cf. note d'information budgétaire 2022 p. 7 et p. 8.

<sup>64</sup> Cf. contrat de performance 2015-2017 p. 21.

<sup>65</sup> Cf. RAE p. 24.

<sup>66</sup> Cf. RAE p. 24.

<sup>67</sup> Cf. RAE p. 27 et annexes projet de budget 2022 p.1.

<sup>68</sup> Cf. Bilan social 2021 p. 2.

<sup>69</sup> Cf. RAE p. 27.

<sup>70</sup> Voir supra Domaine 1 partie 6.

plan de formation et des comptes rendus d'entretiens annuels de formation<sup>71</sup>. Pourtant, le comité souligne que la volonté de construire une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) n'est pas exprimée par l'établissement.

**Le comité recommande à l'école de s'engager dans une réflexion collective définissant les grandes lignes d'une GPEEC.**

## 10 / Une école attentive à l'accompagnement des parcours et des situations professionnelles et personnelles de ses agents

L'offre de formation professionnelle a été mise en place en 2018 et s'est d'abord adressée aux personnels administratifs et techniques. Cette offre repose sur les grands axes définis par la tutelle chaque année (sujets et outils spécifiques au Ministère de la Culture<sup>72</sup>) et sur les thématiques proposées au sein de l'offre interministérielle<sup>73</sup>. Le plan de formation de l'ENSAD Nancy est donc assez hétéroclite pour couvrir largement les besoins des agents de l'école : de 2018 à 2021, il a d'ailleurs profité à plus de la moitié des agents, représentant 85 jours en cumulé pendant la période<sup>74</sup>. En revanche, le comité observe que les enseignants ne disposent pas de formation ciblée et qu'un travail de réflexion en lien avec le ministère est sur ce point nécessaire. Il n'existe pas non plus de politique favorisant le compte personnel de formation<sup>75</sup>, ce dernier permettant pourtant de construire un projet individuel d'évolution professionnelle. Le comité encourage l'école à proposer l'accès au compte personnel de formation dans le cadre d'une GPEEC.

Concernant la politique sociale menée auprès des agents, il convient de noter l'absence de données avant l'arrivée de la nouvelle direction en 2019. Depuis 2021, des mesures sont prises pour améliorer le quotidien du personnel, en se tenant à leur écoute grâce aux réunions régulières du comité technique (CT) et du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Cette attention portée aux conditions professionnelles des agents et plus globalement à leur situation s'est matérialisée par la mise en place de bilans sociaux annuels, permettant de mettre en œuvre une politique d'aides ciblée. Selon le comité, elle s'avère équitable en offrant aux agents rémunérés au Titre 3 les mêmes droits sociaux que leurs collègues du Titre 2 ; elle paraît aussi adaptée aux besoins de la communauté et de ses nouveaux usages professionnels comme le télétravail puisqu'elle dote l'ensemble des agents d'un ordinateur portable et d'un abonnement à des services de visioconférences<sup>76</sup>. Le comité encourage l'école à poursuivre son dialogue social et à continuer à engager des actions favorisant la qualité de vie au travail.

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

## 11 / Un bâtiment écrivain dont l'appropriation par les usagers reste à déterminer

Depuis 2016, l'école est installée sur le Campus ARTEM<sup>77</sup>, au sein duquel la Métropole du Grand Nancy et les autres partenaires dont la CCI ont décidé dernièrement d'accueillir un collègue et d'installer un centre de formation des apprentis<sup>78</sup>.

Le patrimoine immobilier affecté à l'école est la propriété de la Métropole du Grand Nancy, qui a conclu une convention avec l'État en 2016, qui scelle l'engagement de la collectivité locale à transférer la propriété du bien à l'État en 2026<sup>79</sup> pour un euro symbolique<sup>80</sup>.

<sup>71</sup> Ces derniers étant menés en même temps que l'entretien d'évaluation. Cf. RAE, p.27.

<sup>72</sup> Il s'agit de formations en lien avec les enjeux ou les métiers directement liés au Ministère de la Culture comme celles afférentes à la circulation, au vol et à la lutte contre le trafic illicite des biens culturels. Cela peut aussi concerner la formation à des outils numériques développés par le Ministère de la Culture. Ainsi, une formation en ligne destinée aux actions d'initiation et de perfectionnement aux logiciels existe depuis 2020 et a concerné 10 agents.

<sup>73</sup> Plus transversales, ces dernières couvrent des domaines variés permettant l'acquisition de nouvelles compétences ou l'adaptation aux transformations (RH, management, fonction immobilière, achat public).

<sup>74</sup> Cf. RAE p. 26.

<sup>75</sup> Depuis janvier 2017 tout agent public bénéficie d'un compte personnel d'activité qui comprend un compte personnel de formation et un compte d'engagement citoyen.

<sup>76</sup> Cf. RAE p. 26

<sup>77</sup> Cf. RAE p. 28.

<sup>78</sup> Cf. RAE p. 27 et p. 28.

<sup>79</sup> Cf. RAE p. 28.

<sup>80</sup> Information recueillie lors des entretiens.

L'ENSAD Nancy occupe un bâtiment offrant des espaces adaptés à ses besoins actuels : seize ateliers de production, quatre plateaux, des locaux pour l'ANRT, une galerie d'exposition, un incubateur et trois salles d'accrochage. Elle dispose également sur le campus d'accès à des amphithéâtres et à une médiathèque à gestion mutualisée<sup>81</sup>.

Néanmoins, la visite a permis au comité de noter plusieurs problèmes ayant trait à l'occupation et aux usages des espaces en raison des difficultés d'appropriation de l'espace par les étudiants malgré l'existence d'espaces de convivialité, et sans doute en raison de la multiplication des volumes généreux considérés comme « perdus ». **Pour le comité, si le bâti se conforme aux besoins déterminés par le programme fonctionnel de construction et d'aménagement de l'école, il convient de lancer une enquête auprès des usagers pour connaître leur ressenti et pouvoir dégager des propositions destinées à mieux habiter cette école écriin.**

## 12 / Une soutenabilité immobilière à retravailler et à penser en lien avec une politique de développement durable

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière<sup>82</sup> couvrant la période allant de 2020 à 2025 n'était pas encore finalisé au moment de la visite d'évaluation<sup>83</sup>. Le comité n'a donc pas connaissance de son contenu.

L'école attache une attention particulière au dossier immobilier, ayant conscience de son impact en termes de budget et de cadre de travail ; c'est pourquoi elle a développé une connaissance fine de son patrimoine immobilier, lui permettant par exemple de coordonner avec efficacité les recours liés à la garantie décennale de construction et d'assurer la maîtrise d'ouvrage des réparations afférentes, d'optimiser sa participation financière aux charges communes destinées à l'entretien et à la gestion du campus<sup>84</sup> et de négocier les contrats d'entretien, de maintenance, de contrôle et de sécurité de la partie immobilière qu'elle occupe sur le campus.

Certaines charges restent propres à l'école comme les fluides, ce qui pose la question de l'augmentation de leurs coûts et du maintien de l'équilibre budgétaire de l'école. Néanmoins, compte tenu du fait que le chauffage de l'école est assuré par le réseau urbain et provient d'une combustion des déchets, le surcoût devrait être maîtrisable. Pour le comité, la question de la soutenabilité immobilière de l'école gagnerait à être posée en lien avec le projet de dévolution du bâtiment à l'État<sup>85</sup> et avec la fin de la garantie décennale de l'ouvrage : une augmentation de la subvention pour charges de service public serait une hypothèse à consolider avec la tutelle. Dans le cas contraire, l'équilibre budgétaire de l'école devra être repensé et faire l'objet de nouveaux arbitrages au détriment d'opérations en lien avec ses deux grandes missions que sont l'enseignement et la recherche.

Cette appréciation prospective attachée à la gestion du bâti pourrait inclure une dimension environnementale déjà prise en compte avec le concours de la métropole du Grand Nancy, permettant à l'école de diminuer le risque d'impact financier futur de certains problèmes énergétiques relevés par le comité : le réglage du chauffage par étage et non par zone de travail, la régulation thermique difficile en été, alors même que le bâtiment est conforme à la réglementation technique de 2012 imposant une bonne isolation thermique.

Le comité souligne favorablement l'aide apportée par la collectivité locale à la gestion immobilière de l'école et invite cette dernière à adopter une stratégie en matière de développement durable (déchets, études d'amélioration de la qualité énergétique du bâti).

---

<sup>81</sup> Cf. RAE p. 28.

<sup>82</sup> Rendu obligatoire par la circulaire 5888/SG du 19 septembre 2016.

<sup>83</sup> Cf. RAE p. 29.

<sup>84</sup> Ces dernières ne sont pas assurées par l'école, en contrepartie d'une participation financière de 7 % des dépenses globales. Cf. RAE p. 28.

<sup>85</sup> Le bâtiment de l'ENSAD Nancy est actuellement propriété de la Métropole du grand Nancy, qui en a assuré la maîtrise d'ouvrage de 2013 à 2017. Elle a mis en place un protocole de mise à disposition du bâtiment, à compter du 26 août 2016.

## Conclusions du domaine 1 : pilotage stratégique et opérationnel

### Points Forts

- Un patrimoine immobilier d'exception.
- La qualité du dialogue social.
- La situation financière caractérisée par des capacités d'investissement importantes, et un suivi budgétaire efficace.

### Points faibles

- L'absence de démarche qualité au niveau global et déclinée dans certains secteurs clés comme les Ressources Humaines (pas de GPEEC).
- Les difficultés d'appropriation du campus ARTEM.
- Une absence de politique de sécurisation des données informatiques et numériques.

### Recommandations

Le comité invite l'ENSAD Nancy à :

- **Finaliser le schéma de stratégie immobilière dans l'année.**
- **Réaliser un PPI.**
- **Appliquer la procédure budgétaire rédigée et réaliser une comptabilité analytique.**
- **Recourir aux marchés publics.**
- **S'engager dans une réflexion collective définissant les grandes lignes d'une GPEEC.**
- **Développer le dialogue de gestion, ainsi que les contrats de partenariat avec les acteurs du monde socio-économique.**
- **Définir un projet d'établissement exploitant mieux les potentialités d'ARTEM.**

# 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 nouvelle étape de structuration de la recherche à mettre en œuvre

L'école dispose, d'un potentiel de recherche articulé autour de plusieurs structures et projets : l'ANRT, le DMLab, l'expérience du programme *Offshore*, et le programme émergent *Problemata*<sup>86</sup>. Cet ensemble d'activités s'est construit en cohérence avec la singularité thématique de l'école (industries d'art, arts décoratifs et appliqués) et avec les spécificités des différentes formations (en art, en design et en communication)<sup>87</sup> :

- L'ANRT créée en 1985 et implantée à Nancy depuis 2000 dont les activités de recherche se développent dans le domaine du design graphique et plus précisément dans celui de la typographie.
- Le DMLab créé en 2020<sup>88</sup> s'attache à répondre aux enjeux environnementaux compris dans une acception très large (écologiques, économiques, sociaux, politiques et culturels), champ communément nommé « design des milieux ».
- *Problemata*, projet de plateforme numérique en cours de structuration, mobilisant des experts de plusieurs autres établissements français, se singularise par son mode collaboratif dans le domaine de l'histoire et de la critique du design.
- Le programme *Offshore* à Shanghai consacré à « la création & la mondialisation » est en cours de redéfinition depuis le Luxembourg après la fermeture du site chinois en 2020, comme indiqué plus haut<sup>89</sup>.

Les directions du DMLab et de *Problemata* indiquent n'être pas encore à un stade de maturité suffisant pour envisager un dispositif doctoral (y compris dans le mode du co-encadrement en partenariat avec des laboratoires et écoles doctorales externes, à l'instar de l'ANRT)<sup>90</sup>. L'ANRT, par sa reconnaissance et par son histoire plus ancienne, constitue le principal vecteur de rayonnement de l'ENSAD Nancy et constitue l'activité de recherche la plus avancée de l'école. Si l'implantation physique réussie de l'ANRT est incontestablement très bénéfique pour l'école et constitue un exemple de valorisation de la recherche pour le DMLab et *Problemata* en particulier, et contribue ainsi à la stratégie de développement et de structuration de la recherche au sein de l'école, celle-ci est à penser aussi en synergie forte avec ARTEM.

La structuration de la recherche est identifiée par l'établissement comme un des enjeux centraux de sa stratégie, notamment à travers plusieurs actions qui restent à mettre en œuvre : la mise en place d'une plateforme numérique commune aux quatre entités ou programmes présentés ci-dessus ; le projet de définition d'axes thématiques à l'échelle de l'ensemble de l'activité de recherche ; la création d'une fonction de direction ou de coordination de la recherche, entendue comme un soutien aux responsables des entités ou des programmes ; et, enfin, la volonté de poursuivre l'effort budgétaire pour assurer aux entités et aux programmes des financements stables ou accompagnant leurs développements<sup>91</sup>.

**Cette trajectoire pourrait s'opérer par la constitution d'une ou de plusieurs unités de recherche dont le statut sera défini par l'école en cohérence avec la stratégie visée et le degré de maturité de ces entités (unité reconnue par l'établissement, par une ou des tutelles). Cette labellisation pourrait être un des instruments de structuration, puis de développement de la recherche, en permettant par exemple de coordonner en propre des projets de recherche de type ANR. En outre, le comité encourage l'établissement à poursuivre sa stratégie de coopération renforcée avec ARTEM. La structuration de la recherche gagnerait en effet aussi à être pensée en articulation et parfois en convergence avec les recherches développées par les autres composantes de**

<sup>86</sup> Cf. RAE p. 32-34.

<sup>87</sup> Cf. RAE p. 10 : Parmi les quatre entités ou programmes de recherche de l'école, l'ANRT et le DM Lab, sont indiquées comme unités de recherche reconnues par le Ministère de la Culture

<sup>88</sup> Cette création a été portée par un financement issu d'un programme d'aide à la structuration recherche du ministère de la culture. Des activités de recherche étaient menées en design depuis 2014.

<sup>89</sup> Informations issues des entretiens.

<sup>90</sup> Informations issues des entretiens.

<sup>91</sup> Cf. RAE p.34-35.

**ce campus. Le comité incite donc l'ENSAD Nancy à penser la structuration simultanément à ces trois échelles : au sein de l'établissement ; en lien avec les établissements d'ARTEM (sans se limiter à eux, bien entendu) ; et dans le contexte plus large de l'enseignement supérieur et de la recherche et de ses modalités de reconnaissance. Le comité encourage l'établissement à réaliser ces actions de consolidation, et à poursuivre en externe la diffusion et la valorisation de ses activités de recherche.**

## 2 / Des activités reconnues aux échelles nationales et internationales

Les entités et les programmes de recherche de l'école sont actifs dans le développement de partenariats et de coopérations avec les acteurs de l'Espace d'Enseignement Supérieur, de Recherche et d'Innovation local, national et international.

À l'échelle de la région du Grand Est et au plan national, des collaborations ont été initiées avec :

- l'université de Lorraine et des universités partenaires selon les sujets de thèse pour le suivi de diplômes de doctorat (même si le nombre de doctorants reste encore limité<sup>92</sup>), comme la participation au programme de recherche « *Französisches Etymologisches Wörterbuch* » avec le laboratoire Analyse et Traitement Informatique de la Langue Française (UMR CNRS 7118) pour la création d'un caractère phonétique étendu<sup>93</sup>, ou la mise en œuvre de programmes de recherche communs en design des milieux appliqué au « care » entre le DMLab, le CHRU de Nancy et le Centre psychothérapique de Nancy, la Maison d'accueil L'Olivier à Bruxelles, les Hôpitaux universitaires de Strasbourg (HUS) ou avec l'association Atmo Grand Est<sup>94</sup>;
- ses partenaires du campus ARTEM et en particulier avec l'Institut Jean Lamour en matière de recherche partenariale<sup>95</sup>.

À l'échelle nationale, il convient aussi de rappeler les partenariats noués avec :

- des écoles d'art et de design françaises et avec des entités de recherche spécialisées en histoire du design pour le développement du projet de recherche *Problemata*<sup>96</sup>;
- des centres de recherche et avec des organismes nationaux concernant des activités scientifiques liées au champ typographique : convention par exemple pour la création d'une police de caractères pour transcrire, publier et analyser les transcriptions monétaires avec la Bibliothèque nationale de France<sup>97</sup> ; convention de financement doctoral avec le ministère de l'Éducation nationale et de la jeunesse - Direction du numérique pour l'éducation (MNJ-DNE) ; collaborations de recherche avec l'École des hautes études en sciences de l'information et de la communication (Celsa<sup>98</sup> – Sorbonne Université).

Enfin, à l'échelle internationale, le renforcement du positionnement de l'activité de recherche de l'école était l'un des objectifs fixés dans le COP 2015-2017, et confirmé dans la lettre de mission de la direction de 2020. Les principaux marqueurs d'internationalisation scientifique de l'ENSAD Nancy sont liés aux activités menées dans le cadre du troisième cycle dispensées au sein de l'ANRT : 30 à 50 % d'étudiants étrangers, originaires d'Inde, d'Iran, des États-Unis, du Brésil, du Portugal sont inscrits dans cette formation développant « une approche singulière de la recherche en typographie, en privilégiant l'articulation entre théorie et pratique », c'est-à-dire un cadre réflexif et une création de caractères typographiques par exemple. Cette formation dispose d'un partenariat avec l'Université de Californie Berkeley<sup>99</sup>. Néanmoins, si le positionnement et le rayonnement à l'international de l'ANRT ont été confortés pendant la période et sont bien établis, la stratégie de l'école pour ses activités de recherche en propre reste encore à développer<sup>100</sup>. Le comité souligne les activités développées à l'international en matière de recherche et invite l'école à les renforcer et à les diversifier,

---

<sup>92</sup> Cf. On dénombre 6 thèses débutées ou soutenues pendant la période évaluée dont les sujets sont les suivants : « La réalisation matérielle du *Französisches Etymologisches Wörterbuch* : impact de la mise en forme typographique sur le développement d'un projet lexicographique », « Prélettres : un dispositif typographique d'apprentissage de l'écriture en maternelle », « Les hiéroglyphes : surface et contour d'un système d'écriture. Le dessin typographique comme observatoire critique de l'égyptologie », « L'immatriculation des chaloupes en Finistère », « L'écriture du nom dans l'espace public : outils, cursivités et ductus à l'articulation des 20<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> siècles », « Systèmes typographiques et programmiques en cartographie dynamique et multi-représentations ».

<sup>93</sup> Projet coordonné par Sarah Kremer. Pour plus de détails, voir <https://anrt-nancy.fr/fr/projets>.

<sup>94</sup> Cf. Annexes C1R3\_17, 18, 19.

<sup>95</sup> Cf. Annexe C3R13 Convention Institut Jean Lamour concernant le développement de packaging et de supports de communication pour le dispositif innovant développé par une équipe de chercheurs de l'institut.

<sup>96</sup> Cf. [problemata.org](http://problemata.org).

<sup>97</sup> Cf. Annexe C1R13\_5.

<sup>98</sup> Signification de l'acronyme Celsa : Centre d'études littéraires et scientifiques appliquées.

<sup>99</sup> Cf. RAE p. 38-39.

<sup>100</sup> Cf. RAE, pp. 37-38, annexes C2R9\_2, C2R9\_3 et C3R17\_6-ENSAD Nancy Valorisation et produits de la recherche\_2022.pdf.

notamment au moyen de programmes de recherche financés et structurants tels que *Problemata*. Ce programme, en développement, vise aussi un positionnement à l'international, en tant que plateforme de partage et de valorisation de la recherche en design francophone à l'international.

- Nous avons pu synthétiser les différents produits de la recherche<sup>101</sup> comme suit et pour exemple :
- ANRT : 3 colloques internationaux de 2016 à 2019, par exemple sur l'histoire des fontes numériques, 2 éditions internationales bilingues (par exemple, les archives de l'ANRT de 1985 à 2006) ;
  - DMLab : 4 monographies en français (par exemple, sur la couleur et le soin<sup>102</sup>), 1 colloque international en 2019 (« Danser le soin » avec l'UNESCO), 2 colloques internationaux en 2017 et 2018, de nombreux séminaires pour réinterroger les différents axes de recherche du laboratoire ;
  - *Problemata* : des publications, à savoir : 2 ouvrages dont 1 collectif, et le développement de la plateforme numérique qui est hébergée par la TGIR *Huma-Num*<sup>103</sup> et qui a bénéficié notamment du soutien de la MSH de Paris Saclay et du Cnap (Centre national des arts plastiques).

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

### 3 / Un premier effort de financement des activités scientifiques sans cadre institutionnel de soutien cependant

Pour le comité, la question du financement des activités scientifiques a été prise en compte par les directions successives pendant la période évaluée. Concernant sa trajectoire en matière de soutien financier aux activités de recherche, l'école a mis en œuvre une stratégie visant à doter d'un financement spécifique et pluriannuel les structures et les programmes suivants : l'ANRT, le DMLab et le programme *Offshore* (à hauteur de 215 000 € par an).

L'école a aussi obtenu des ressources complémentaires du Ministère de la Culture, de la métropole du Grand Nancy, de la Région Grand Est, d'Esch 2022 Capitale européenne de la culture, et de la Direction du numérique éducatif du Ministère de l'Éducation Nationale, ainsi que de Google<sup>104</sup>. Elle a reçu un financement du Plan de relance pour la plateforme numérique commune de l'activité de recherche de l'école (71 k€)<sup>105</sup>. Si ces soutiens financiers sont essentiels, le comité considère que ceux-ci devraient être complétés par une politique de financement plus structurelle, au moyen de financements complémentaires privés ou publics<sup>106</sup>.

En matière d'affectation de moyens humains à la recherche, l'école a soutenu une politique de décharge horaire des quatre membres de l'ANRT pour activités scientifiques. On dénombre d'ailleurs 5 docteurs et deux doctorants au sein du corps enseignant de l'établissement, mais aucun HDR. S'agissant des fonctions d'accompagnement administratif, elles sont pour l'instant prises en charge par les différents services support de l'école (secrétariat général, pôle communication, valorisation et insertion, etc.). Pour le comité, il manque une fonction de direction spécifique, entendue comme un service soutien aux unités et aux programmes de recherche et comme accompagnement à la définition d'une stratégie scientifique à l'échelle de l'établissement, comme identifié également par la nouvelle direction.

**Le comité reconnaît le soutien de l'école en matière de ressources budgétaires attribuées à la politique de recherche, qu'il convient de structurer et d'élargir par des financements externes et par une politique RH, visant des recrutements stratégiques structurants (profilage des postes en particulier). Le comité engage l'école à dialoguer avec la tutelle pour l'obtention de supports de postes, permettant la mise en place d'un cadre de gestion de la recherche distinct des autres services de l'établissement.**

<sup>101</sup> C3 R17\_6-ENSAD Nancy\_Produits de la recherche\_2022.pdf

<sup>102</sup> La terminologie utilisée par l'école est « care ».

<sup>103</sup> Voir : <https://www.huma-num.fr/>.

<sup>104</sup> Cf. RAE p. 40 et p. 53.

<sup>105</sup> *Idem*.

<sup>106</sup> L'ANR par exemple, d'où l'importance de la reconnaissance comme unité de recherche évoquée plus haut pour accéder à des types de financements à ce jour impossibles.

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. »

## 4 / Une stratégie d'innovation liée au campus ARTEM, dont les résultats en matière de transfert peuvent encore connaître des développements

La stratégie d'innovation de l'école s'est structurée dans le cadre du campus ARTEM et en lien privilégié avec l'incubateur d'ARTEM<sup>107</sup>, pour permettre la valorisation de travaux de recherche dans les domaines du design<sup>108</sup>. On compte 10 projets d'étudiants accompagnés dans le cadre du dispositif *Stand'up* d'ARTEM. Cependant, la convention interrompue par les partenaires d'ARTEM en 2021 prévoyait chaque année trois places dans l'incubateur pour des porteurs de projets diplômés de l'ENSAD Nancy (et pour deux ans à chaque fois)<sup>109</sup>. D'autres initiatives en dehors d'ARTEM (Le PeeL<sup>110</sup>, incubateur Fluxus, la Boîte) ont ponctuellement produit des effets<sup>111</sup>. Les activités de transfert restent très faibles et concernent presque exclusivement le DMLab, et de manière subsidiaire des projets développés dans le cadre des formations (par exemple, un projet intégré au futur centre d'interprétation de la vannerie Fayl-Billot...) <sup>112</sup>. **Il convient toutefois d'observer que de telles initiatives restent très rares pour une école d'art et qu'elles soulignent pour le comité les potentialités de l'ENSAD Nancy, tant d'un point de vue contextuel (ARTEM) que scientifique (thématique permettant son inscription dans une démarche d'innovation et de transfert en typographie et en design par exemple).** Dans le cadre de la redéfinition des liens avec ARTEM notamment et du projet de structuration de la recherche, cette activité doit être renforcée et questionnée au bénéfice des étudiants, des enseignants ayant une activité scientifique comme des diplômés, tant sur le plan de la formation et de l'aide à l'entrepreneuriat que sur le plan plus large de la valorisation des résultats de recherche qui ont ou auront un potentiel en termes d'innovation au sens propre du terme.

## 5 / Une politique active de diffusion des activités de recherche et d'inscription de la science dans la société

Le comité souligne une activité de médiation scientifique structurée auprès de publics spécialisés (métiers de la culture et enseignants-chercheurs), notamment par une politique active de diffusion numérique au moyen de plateformes en ligne (Problemata et les sites internet de DMLab et de l'ANRT), d'organisation d'expositions dans la galerie de l'établissement, et de publications d'ouvrages en lien avec des éditeurs spécialisés tels que les Presses du réel.

L'école mène aussi une politique dynamique de partage des productions de son activité de recherche et de création avec des acteurs de la société<sup>113</sup>. Chaque entité ou programme participe à l'organisation de conférences, de séminaires, d'expositions ouvertes à des publics issus de la société civile. Par exemple, l'école a pu contribuer à la production d'objets exposés au musée de l'histoire du fer, un établissement de culture scientifique et technique géré par la métropole du Grand Nancy<sup>114</sup>, ou participer à des expositions du musée historique de la ville de bien encore organisées en collaboration avec le Centre Pompidou<sup>115</sup>.

L'ensemble de ces dispositifs procure aux entités de recherche de l'école, ainsi qu'à leurs travaux, et plus globalement à l'école elle-même, une certaine visibilité<sup>116</sup>.

L'établissement n'a pas affecté de moyens financiers aux activités d'innovation, de transfert et d'inscription de la science dans la société. Chaque action est financée au cas par cas au moyen de ressources provenant du budget général de l'école, de projets de recherche financés, ou plus rarement de financements

<sup>107</sup> Cf. RAE p. 41.

<sup>108</sup> Il s'agissait en particulier en particulier de proposer un accompagnement spécifique en propriété intellectuelle (dépôt de brevets ou de projets de prématuration).

<sup>109</sup> Cf. C1R3\_27 : convention Stand Up ARTEM, décembre 2017 et RAE, p. 57. Le comité ne dispose pas d'éléments permettant d'apprécier les résultats qualitatifs de ces accompagnements.

<sup>110</sup> PeeL : Pôle entrepreneuriat étudiant de Lorraine.

<sup>111</sup> Cf. RAE p. 44.

<sup>112</sup> *Idem*

<sup>113</sup> Cf. C3R17\_6 (Produits de la recherche ENSAD de Nancy, juin 2022).

<sup>114</sup> Cf. annexe C2R11\_2\_Ensad Nancy\_Métropole Grand Nancy\_Convention projet\_2017.pdf

<sup>115</sup> C3R13\_13\_Ensad Nancy\_Centre Pompidou\_Convention Mon œil\_2019.pdf

<sup>116</sup> Cf. RAE p. 38 et 42.

complémentaires obtenus spécifiquement auprès de partenaires publics ou privés. **Le comité invite l'école à formaliser un cadre de soutien financier régulier et identifié par la communauté scientifique, afin de pouvoir structurer une politique en la matière.**

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

En se fondant sur les réalisations de l'école en recherche, et sur les quelques activités développées pour le partage et la diffusion de celle-ci, le comité considère que la définition de la stratégie de recherche de l'ENSAD de Nancy constitue désormais une priorité stratégique de l'établissement pour renforcer sa singularité dans le paysage des écoles d'art nationales.

### Points forts

- Des activités de recherche dynamiques, et un enjeu identifié par l'établissement dans sa prospective.
- Une bonne articulation avec l'offre de formation.
- Un environnement académique territorial potentiellement porteur, dans lequel ARTEM joue un rôle structurant.
- Un diplôme de 3<sup>e</sup> Cycle reconnu par Arrêté du Ministère de la culture.

### Points faibles

- Des cadres de conduite de l'activité de recherche encore trop peu développés.
- Un positionnement dans l'environnement académique territorial encore à préciser.
- Une politique de moyens et de ressources à clarifier et à renforcer.

### Recommandations

Le comité encourage l'école à :

- **Construire une politique de moyens affectée à la recherche et différenciée de la mission d'enseignement (moyens humains et financiers)..**
- **Reconfigurer le projet scientifique associé à l'alliance ARTEM en proposant un programme construit autour d'axes de recherche thématiques convergents, de projets de recherche communs.**
- **Tirer parti d'un environnement académique territorial porteur et définir un projet de structuration se coordonnant avec la stratégie nationale du Ministère de la Culture et avec la Stratégie Régionale d'Enseignement Supérieur Recherche et Innovation.**

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

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

## 1 / Une offre de qualité, marquée par des singularités : l'expérience ARTEM, l'adossement des formations à la recherche

L'ENSAD NANCY propose une offre de formation de 1<sup>er</sup> et de 2<sup>e</sup> cycles, un 3<sup>e</sup> cycle en recherche typographiques et un post-master L'École Offshore implanté en Chine jusqu'en 2020 (depuis conduit à distance). Les formations s'appuient sur seize ateliers techniques, conférant une importance centrale à la professionnalisation<sup>117</sup>. Mais elles se singularisent surtout par l'ouverture potentielle à d'autres champs disciplinaires grâce aux programmes menés en lien avec les membres d'ARTEM – *workshops* entre écoles, projets et séances partagées<sup>118</sup>. Ces derniers demeurent nettement en deçà des possibilités offertes et promises par le projet pédagogique initial<sup>119</sup> (et ce en dépit de projets et de programmes communs<sup>120</sup> qui représentent 20 % des grilles d'emplois du temps des trois écoles fondatrices du campus ARTEM<sup>121</sup>).

De ce fait, un nouveau projet intitulé « ARTEM 2030, l'art nouveau d'habiter le monde » est présenté désormais comme la feuille de route de l'Alliance ARTEM. Cependant, rien ne permet aujourd'hui de considérer que celui-ci est en réelle voie de construction.

**Le comité encourage l'établissement à poursuivre la mise en œuvre du projet multidisciplinaire à l'origine d'ARTEM.**

L'autre singularité de l'ENSAD Nancy dans le paysage national des écoles d'art réside dans la proposition d'une formation à et par la recherche continue, graduelle et transversale. De multiples phases depuis le travail documentaire jusqu'aux modalités d'écriture des projets font l'objet d'une coordination pédagogique visant l'accompagnement du mémoire de recherche par des cours, par des suivis individualisés et par des séminaires. Ces derniers se fondent sur les orientations scientifiques de l'école : typographie, design des milieux, « création et mondialisation », histoire du design. Les programmes et entités de recherche déjà présentés (ANRT, DMLab, *Problemata*, *École Offshore*) constituent des espaces de ressources et d'explicitation du travail de recherche pour les formations<sup>122</sup>, et ce dès le DNA<sup>123</sup>. **Le comité suggère à l'école d'approfondir les connexions entre recherche et formation, en prenant comme modèle l'expérience de l'ANRT pour le transposer dans chacun des champs de création.**

## 2 / Une stratégie d'internationalisation aboutie, mais une attractivité à renforcer

L'internationalisation de l'établissement est liée à son inscription dans plusieurs réseaux connus et reconnus à l'étranger : le réseau Grand Est des écoles supérieures d'art<sup>124</sup>, le programme *Erasmus+*, le réseau Campus France/Campus Art et celui de l'*European League of Institutes of Art*, dont l'école est membre depuis 2019<sup>125</sup>. Elle repose aussi sur une stratégie significative de coopérations internationales (Doha, Kiel, Cluj-Napoca) ou transfrontalières (Bruxelles, Liège, Luxembourg). Ces coopérations sont liées aux différentes implications de

<sup>117</sup> Cf. RAE p. 46 et p. 54.

<sup>118</sup> Cf. RAE p. 46.

<sup>119</sup> Il s'agit d'un avis récurrent exprimé par différentes catégories d'acteurs de l'école pendant la visite.

<sup>120</sup> ARC, projets tutorés, séminaires.

<sup>121</sup> Cf. RAE p 46-47. Il s'agit par exemple d'un ARC « cinéma plasticien » à l'intersection du management et de la production d'une chaîne de TV interne à l'École des mines et de l'image en mouvement à l'ENSAD NANCY.

<sup>122</sup> Cf. <http://www.problemata.org/fr/about/>

<sup>123</sup> Cf. Livrets de l'étudiant attachés aux rapports de formation DNA et DNSEP Design.

<sup>124</sup> Cf. statuts de l'association « Réseau des écoles supérieures d'art du grand est » : dans la définition de l'objet figure le « développement des actions internationales ».

<sup>125</sup> Cf. RAE p. 48.

l'école<sup>126</sup> dans des actions pédagogiques, engageant des partenaires académiques et culturels comme le Goethe institut ou participant de collaborations dans le cadre de programmes européens comme le *New European Bauhaus*<sup>127</sup>.

Cette politique contribue à renforcer la visibilité de l'ENSAD Nancy et son attractivité, qui reposent aussi sur une adaptation de son offre de formation au contexte international. Cette dernière passe par la proposition d'enseignements en anglais. Ces derniers font l'objet d'une offre complète dans le cadre de l'ANRT et sont partiellement introduits dans les formations en communication et en design. Des cours de FLE sont également mentionnés<sup>128</sup>. L'ouverture internationale est proposée par le biais des projets (à distance ou en présentiel) et par le biais des mobilités internationales ou des stages. Néanmoins, les mobilités, qu'elles soient entrantes ou sortantes, demeurent faibles, et ce tout au long du cursus. Pour structurer la politique d'internationalisation de l'école et développer son attractivité internationale, que ce soit en matière de mobilités ou d'image, un poste de Responsable des relations internationales a été créé à la rentrée 2022. **Le comité invite à consolider l'action internationale et transfrontalière annoncée comme pierre angulaire du futur programme d'accréditation de l'établissement<sup>129</sup> en mettant en place des dispositifs opérationnels comme des bi-cursus inspirés de l'expérience acquise au sein de l'ANRT.**

### 3 / Une médiathèque proposant un fonds très important, avec un taux d'emprunt élevé mais dont la fréquentation reste à améliorer

Depuis 2017, les étudiants du Campus ARTEM bénéficient d'un accès à la médiathèque mutualisée qui propose un fonds documentaire transversal géré et fourni par les bibliothèques universitaires de l'université de Lorraine, de l'école des Mines, de l'école de management *ICN business school* et de l'ENSAD Nancy elle-même. La Médiathèque ARTEM fait partie des 13 bibliothèques de l'Université de Lorraine et présente pour singularité d'être co-dirigée : par une conservatrice de l'Université de Lorraine et par la Bibliothécaire de l'ENSAD Nancy.

L'offre documentaire se caractérise par un fonds pluridisciplinaire comprenant des ouvrages en art et en création, en technologie et en management. Les fonds patrimoniaux font partie d'un projet de numérisation et d'une valorisation<sup>130</sup>. Pour le comité, par la mise en commun des fonds des divers acteurs universitaires du campus, l'échelle des moyens documentaires offerts aux étudiants est « hors-norme », surtout pour une école d'art. Néanmoins, les différentes enquêtes mises en place par la médiathèque et les entretiens menés lors de la visite du comité ont souligné un taux de fréquentation de la médiathèque par les étudiants de l'ENSAD Nancy relativement faible. Plusieurs facteurs explicatifs peuvent être relevés : l'absence de certaines thématiques dans le fonds documentaire (féminisme, écoféminisme, nature, écologie, urbanisme), les horaires d'ouverture de la médiathèque, un manque d'information et aussi un défaut de formation aux outils et au mode de fonctionnement de la médiathèque<sup>131</sup>.

**Le comité recommande à l'école de veiller par une politique incitative à ce que les étudiants soient encouragés à investir le potentiel documentaire d'un tel lieu, et ce en dépit de sa situation hors les murs<sup>132</sup> grâce à la mise en place d'horaires aménagés ou de permanences de présentation méthodologique et documentaire au sein de l'ENSAD Nancy.**

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

### 4 / Une organisation pédagogique interdisciplinaire favorisant la professionnalisation des étudiants

L'organisation pédagogique classique de la phase programme à la phase projet avec une année propédeutique généraliste pour les différents parcours se distingue par un intérêt particulier porté aux enjeux de professionnalisation [stages, modules, projets « échelle 1:1 »]<sup>133</sup>. Ainsi les seize ateliers et l'assistance délivrée

<sup>126</sup> Idem.

<sup>127</sup> Idem.

<sup>128</sup> Cf. RAE p. 60.

<sup>129</sup> Au cours des entretiens.

<sup>130</sup> Les étudiants de l'option Communication sont pleinement intégrés à ce projet.

<sup>131</sup> Cf. Enquêtes satisfaction Médiathèque 2022 et 2021 dont les résultats sont à moduler en raison de la crise sanitaire.

<sup>132</sup> Cf. RAE p. 53-54.

<sup>133</sup> Idem.

par des techniciens qualifiés participent de l'apprentissage de compétences manuelles, mécaniques ou numériques. Répondant aux attendus pédagogiques, les étudiants des trois départements de l'école sont encouragés à conduire également des projets à « échelle 1 : 1 »<sup>134</sup> avec des partenaires des milieux culturels et socio-économiques du territoire et avec le programme ARTEM *Insight*<sup>135</sup>. Depuis 2021, la Ville de Nancy met également à la disposition de l'établissement un espace d'exposition « la Galerie 9 », permettant de placer tout étudiant contributeur en situation professionnelle de production, de communication, de présentation et même de médiation<sup>136</sup>. L'ENSAD Nancy accompagne enfin l'entrée dans la vie professionnelle avec des expositions co-organisées annuellement avec les Centres d'art labellisés du territoire, le Museum Aquarium de Nancy, le Musée du fer de Jarville, le Jardin Botanique de Villers-lès-Nancy et le Musée des Beaux-Arts de Nancy, etc.<sup>137</sup>. L'école transmet aux diplômés des commandes de prestations émanant de partenaires extérieurs à l'établissement, ainsi que des commandes liées pour partie à sa communication interne<sup>138</sup>. La précédente évaluation du Hcéres faisait état de la place insuffisante accordée aux stages. En dépit d'une nette amélioration sur ce point entre 2017 et 2021, une disparité d'accès aux stages demeure entre les étudiants des différentes mentions, et ce tout au long du parcours. La professionnalisation des étudiants est complétée par plusieurs dispositifs : la création de l'incubateur *Stand'up* ARTEM, la plateforme PRÉSAGE et, depuis 2021, la plateforme réservée aux *alumni* de l'ENSAD Nancy. De même, le programme (*Perspectives*), dont le contenu a été révisé récemment, est appelé à se redéployer<sup>139</sup>, notamment en lien avec les évolutions du projet ARTEM et notamment s'agissant de l'entrepreneuriat.

L'offre pédagogique proposée par l'ENSAD Nancy se distingue aussi par l'inclusion dans l'ensemble des formations de temps réservés à la formation interdisciplinaire<sup>140</sup>, que l'Alliance ARTEM a structuré autour de diverses initiatives : *Creative Days*, *Artem Insight*, *Ateliers Artem*<sup>141</sup>. Le comité recommande de maintenir cette singularité interdisciplinaire des « Ateliers ARTEM »<sup>142</sup>, qui constituent une chance unique pour un parcours de formation, en poursuivant leur renouvellement demandé par les étudiants et les enseignants et appelé par le projet ARTEM 2030<sup>143</sup>.

## 5 / De nouvelles perspectives : hybridation et formation continue

La crise sanitaire, et l'obligation subséquente de travailler et d'enseigner à distance ont permis à l'ENSAD Nancy d'expérimenter de nouvelles possibilités pédagogiques, tant dans leur format que dans le public visé. Tout d'abord, l'école s'est adaptée au format hybride (présentiel et distanciel) pour maintenir ses projets en cours (séminaires, conférences, projets d'édition, *workshops*). Dans l'objectif de faire perdurer cette nouvelle pédagogie, qui favorise les rencontres internationales, l'école a équipé ses enseignants d'ordinateurs portables et d'un abonnement de visioconférence. **C'est assez rare pour être souligné comme un effort à l'égard de ses personnels pédagogiques et de ses étudiants**<sup>144</sup>.

Dans le cadre de la définition de son nouveau projet d'établissement, l'école a développé une proposition de formation continue notamment dans le domaine de la typographie, mais sa mise en œuvre dépendra des moyens RH mobilisables<sup>145</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. »**

## 6 / Des efforts, mais toujours des problèmes d'attractivité

Diverses actions classiques sont déclinées pour mettre en avant l'offre de formation proposée par l'école : journée portes ouvertes, salons, plateformes et présentation auprès des enseignants et des élèves des établissements scolaires locaux, y compris transfrontaliers<sup>146</sup>. Le site internet de l'école est en cours de

<sup>134</sup> Il s'agit de la terminologie employée par l'école pour désigner des projets à taille réelle.

<sup>135</sup> Cf. RAE p. 55.

<sup>136</sup> Cf. RAE p. 55.

<sup>137</sup> Cf. p.14 et 55

<sup>138</sup> Cf. RAE p. 57 et 58.

<sup>139</sup> Informations obtenues au cours des entretiens.

<sup>140</sup> Cf. RAE p. 59.

<sup>141</sup> Informations obtenues au cours des entretiens.

<sup>142</sup> Les « Ateliers ARTEM » contribuent à 180 heures de formation répartie en une vingtaine de séances d'une journée chacune.

<sup>143</sup> Cf. annexe C3R13\_2 ARTEM 2030.pdf du 16/04/21.

<sup>144</sup> Cf. RAE p. 60.

<sup>145</sup> Cf. RAE p. 61.

<sup>146</sup> On notera par exemple la participation récente au salon *Display.ed* (Luxembourg) en 2021. Cf. RAE p. 19 et rapports

restructuration. Le comité recommande à l'ENSAD Nancy de mettre en œuvre une procédure d'actualisation et de mise à jour de ses outils numériques et en particulier des réseaux sociaux afin d'améliorer sa visibilité et son attractivité<sup>147</sup>.

Le fléchissement régulier des effectifs de la première année entre 2018 et 2020 traduit une attractivité à l'entrée globalement en recul. Au fil des trois premières années de cursus menant au DNA, les effectifs se maintiennent, autour de la soixantaine d'étudiants, avec très peu d'apports en équivalence, et une répartition plus équilibrée entre les trois options Art, Communication et Design (de l'ordre de 15 à 20) depuis 2017-2018. Il existe une érosion assez sensible des effectifs au niveau des DNSEP. Ce net fléchissement des effectifs en 2<sup>e</sup> cycle est paradoxal pour un établissement qui possède des activités de recherche très bien identifiées avec des programmes de recherche et des publications reconnus dans le monde académique (ANRT)<sup>148</sup>. À cet égard, le projet ARTEM, légitimement mis en avant parmi les atouts et originalités de l'établissement, en particulier aux yeux des politiques, ne semble pas être une raison d'engouement se traduisant par un afflux d'étudiants. **Le comité observe une discordance entre l'ambition affichée par l'ENSAD Nancy d'être une « haute école professionnelle » au meilleur niveau européen,<sup>153</sup> et son attractivité réelle.**

Le comité recommande à l'école de considérer ce problème d'attractivité et de repenser son offre de formation de deuxième cycle<sup>149</sup>.

## 7 / ARTEM, un projet à refonder

Les résultats de réussite aux examens par les étudiants avoisinent les 100 % en DNA et en DNSEP toutes options confondues. Les rapports de jury font état d'un niveau satisfaisant de production pratique et théorique des étudiants, ce qui atteste pour le comité de la cohérence du suivi pédagogique et de l'adéquation entre les enseignements dispensés et les réalités professionnelles<sup>150</sup>. L'école indique assurer un suivi et une analyse des taux de réussite, qu'il reste cependant difficile à appréhender de manière synthétique et transversale ; les possibles dispositifs de remédiation doivent être encore précisés comme indiqué par l'établissement<sup>151</sup>.

En option Art, la mise en espace constitue un point fort des étudiants, mais des lacunes techniques relatives à la maîtrise de certains médiums ont été ponctuellement identifiées. En option Communication, la définition par l'équipe enseignante de nouvelles thématiques d'expérimentation, au-delà de la réalité graphique et éditoriale, est considérée comme un atout par les étudiants et les professionnels. Cependant, le risque d'une certaine homogénéisation et d'une standardisation des mises en pratique est relevé. En option Design, outre les qualités d'engagement déjà soulignées, c'est surtout la place accordée aux collaborations et aux projets réalisés en grandeur réelle ou avec des acteurs de la vie locale, en situation professionnelle, qui dominent dans les avis positifs des rapports de jury. Par ailleurs, la visite sur site a permis de confirmer que l'établissement dispose de moyens techniques incomparables, par leur échelle et par la qualité des équipements techniques. Si le syllabus à partir de la 3<sup>e</sup> année est marqué par une prépondérance accordée à l'ensemble des propositions pédagogiques émanant du projet ARTEM, il apparaît que ces dernières sont peu valorisées par l'ensemble des communautés (des étudiants et des enseignants). À ce titre l'étude menée par l'école sur la professionnalisation auprès de ses étudiants indique que les objectifs du projet ARTEM sont insuffisamment connus (51,8 %), toutes options confondues. Seuls 8,8% des étudiants concernés par les modules Artem déclarent qu'ils contribuent de façon pertinente à leur formation (il est à noter que ce taux est calculé sur un panel représentant 46,7% des interrogés).<sup>152</sup> **Le comité a pu apprécier aussi bien lors de la visite que dans l'étude des trente rapports fournis, l'écart entre la valorisation du projet ARTEM dans le contenu pédagogique de l'école et sa réalité ténue.**

---

op.cit.

<sup>147</sup> Cf. C1R2\_3 à C1R2\_6 : Rapports d'activité ENSAD Nancy\_2016-2017.pdf à Rapports d'activité ENSAD NANCY\_2019\_2020.pdf.

<sup>148</sup> Pour l'ANRT : 4 doctorants (3 en début de thèse et 1 en fin de thèse), 29 vidéos équivalentes à des publications (partage de connaissances nouvelles théoriques et pratiques), et des programmes de recherche pas toutes pérennes mais qui participent à la structuration des activités de recherche (sur la période évaluée : *The Missing Scripts* ; *Halbgotische, Gotico- Antiqua* ; *Fere-Humanistica : between blackletter and roman* ; les ressources lexicales informatisées de l'ATILF ; *The Missing scripts*; *Problemata 2.0* ; *Hans Jürg Hunziker Archives, 1950-2006* ; *The Missing Scripts 2020* ; SIGILLA : base numérique des sceaux conservés en France).

<sup>149</sup> Cf. RAE p.11.

<sup>150</sup> Cf. C3R15\_1 à C3R15\_30, rapports de jurys des diplômes de DNA et DNSEP des trois options entre 2017 et 2021.

<sup>151</sup> Cf. DAE, Ensad Nancy\_Autoevaluation formation\_DNA Art\_Tableau donne\_es.

<sup>152</sup> Cf. C1R5\_5-ENSAD de Nancy Enquête professionnalisation ENSAD de Nancy\_2022.pdf (pp. 13, 14).

## 8 / Des formations dynamiques, mais un manque d'indicateurs objectifs

Concernant le suivi professionnel, quasiment tous les étudiants continuent leurs études après le DNA, et le plus souvent dans d'autres écoles d'art, françaises ou étrangères. Leurs motivations de départ seraient en partie liées au désir de mobilité, la plupart des étudiants de l'ENSAD Nancy venant du Grand Est. Cependant, le suivi des étudiants se faisant au niveau du post-DNSEP, l'insertion des étudiants s'arrêtant en DNA n'est pas observée ni donc analysée.

Les études réalisées auprès des promotions 2018, 2019 et 2021, démontrent qu'une très grande majorité (91 %) des jeunes diplômés de l'ENSAD Nancy travaillent dans un domaine artistique et para-artistique<sup>153</sup>. Leur insertion est donc élevée et située globalement dans le champ attendu de chacune des options pratiquées. L'insertion professionnelle des étudiants se fait majoritairement dans la région Grand Est, Paris et le bassin parisien étant des bassins d'emploi secondaires. Les diplômés travaillant à l'étranger ont, pour la plupart, été embauchés à la suite d'un stage durant leurs études. L'économie générale des diplômés, et les revenus qu'ils peuvent tirer de leur activité sont variés et dépendent souvent du secteur d'activité de recrutement (art, communication, design). **Concernant les alumni, l'enquête d'insertion, comme les rapports d'activité ou même le site web dans sa formule actuelle, s'avèrent très intéressants et constituent une source de réflexion et de prospective dans les écoles d'art. Ils sont néanmoins encore incomplets. Le comité recommande des indicateurs plus précis de type qualitatif comme des enquêtes d'insertion et un suivi spécifique des DNA pour connaître l'insertion des étudiants après l'école.**

**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. »**

## 9 / Un pilotage de l'offre de formation peu structuré

Le pilotage de l'offre de formation est peu formalisé par l'école, qui ne dispose pas d'outils ni d'indicateurs permettant d'assurer un suivi effectif en termes de soutenabilité pédagogique, financière, patrimoniale et en termes d'amélioration continue de ses pratiques.

Le rééquilibrage des équipes enseignantes entre les différentes options est en cours de déploiement, s'opérant à l'occasion de départs en cours et à venir.<sup>154</sup> Il s'agit d'ailleurs d'un des axes stratégiques mentionné par la direction à l'occasion de l'évaluation par le Hcéres : si « un important renouvellement en cours des équipes, marqué par une mobilité professionnelle, quelques fins de contrats et des départs à la retraite »<sup>155</sup>, est à l'œuvre, la stratégie afférente n'est pas pour autant formalisée à ce jour. La soutenabilité pédagogique de l'offre de formation repose pour partie sur des statuts non pérennes : « professeur invité » pour les ateliers ARTEM, nombreux vacataires et intervenants ponctuels dans l'ensemble des formations. À cela s'ajoutent des déséquilibres entre les années et entre les options : par exemple, le fait qu'un seul enseignant à 0,5 ETP soit affecté en première année pour la coordination de la formation est insuffisant. Néanmoins le projet porté par la direction doit contribuer à prendre en considération cette situation et à la rectifier à court et moyen termes (profilage des postes en particulier).<sup>156</sup> Enfin, l'obtention par 3 professeurs des écoles nationales de décharges pour temps de recherche<sup>157</sup> doit aussi être pris en compte dans le pilotage de l'offre de formation à venir. En définitive, le comité considère la dynamique en matière de ressources humaines affectées à la formation comme positive, mais encourage l'école à mener une réflexion sur la question des décharges en matière de recherche et sur l'acquisition de nouvelles compétences techniques en mettant en place un plan de formation spécifique pour la communauté enseignante.

Concernant la soutenabilité financière, de nouveaux outils logiciels de comptabilité ont été acquis récemment pour permettre d'assurer un suivi du coût des formations. Cependant à ce jour, le pilotage de la soutenabilité de l'offre de formation n'est pas encore mis en place. Le comité invite l'école à optimiser l'utilisation du logiciel acquis en 2021, et ce dans l'objectif de suivre plus précisément les coûts des formations et d'avoir un accès plus facile et direct aux lignes budgétaires<sup>158</sup>.

<sup>153</sup> Cf. C1R5\_5-ENSAD Nancy Enquête professionnalisation ENSAD Nancy\_2022.pdf et RAE p. 62 et Document Complémentaire 2 : Statistiques concernant l'insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'école par diplôme et par section.

<sup>154</sup> Cf. C1R7\_5 rapport social unique 2021 et RAE p. 64.

<sup>155</sup> Cf. ENSAD NANCY\_Autoévaluation Etablissement\_AxesStratégiques.pdf (p. 2)

<sup>156</sup> Informations recueillies lors de la visite.

<sup>157</sup> Cf. RAE p. 63 et p. 64.

<sup>158</sup> Idem.

La démarche d'amélioration continue des pratiques pédagogiques se résume à la mise en place d'enquêtes et de conseils de perfectionnement. Depuis 2021 ils ont été instaurés dans chacune des options pour mesurer les attentes et les propositions d'amélioration des étudiants à propos de leur formation, sans pour autant que leur fonctionnement soit complètement formalisé<sup>159</sup>. D'autres initiatives comme des enquêtes sur la professionnalisation ou sur la situation des étudiants lors de la pandémie ont été mises en place.<sup>160</sup> Le comité encourage la poursuite de cette dynamique et invite l'école à mieux la structurer en associant par exemple aux conseils de perfectionnement les intervenants professionnels et les représentants des étudiants.<sup>161</sup>

**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. »**

## 10 / Une vie de campus tenue en raison du manque d'appropriation par les étudiants de leur « école écrivain » et du manque de lisibilité des services qui leur sont proposés

L'ENSAD Nancy est particulièrement bien équipée et répond favorablement aux attentes des étudiants en matière d'équipement et de soutien financier à leurs productions, grâce à une dotation en fournitures pour chacun des ateliers suivis. De plus, l'école dispose d'espaces confortables et modernes<sup>162</sup> situés au cœur d'un campus ARTEM offrant des services complémentaires du type restaurant universitaire ou médiathèque<sup>163</sup>. Le campus par son architecture interconnectant l'ensemble des bâtiments autour d'une rue couverte constitue aussi une ouverture sur un espace de partage et de rencontres entre les étudiants de l'ENSAD de Nancy, des Mines et de l'ICN. L'école met aussi en place et de manière individuelle des initiatives assurant le bien-être mental au quotidien de ses étudiants. Depuis cette rentrée, elle propose notamment une permanence psychologique et elle encourage l'inscription à des formations de lutte contre les violences sexistes et sexuelles, rendues obligatoires pour tous les nouveaux entrants dans l'établissement (étudiants, enseignants, agents administratifs et techniques).

Pour toutes ces raisons, l'école attire<sup>164</sup>. On s'y rend pour être dans un grand ensemble, dans un flot ininterrompu de réflexion à même d'être réalisé grâce à des équipements et des matériaux, répondant aux besoins de création et d'installation. Cependant, ce constat est à nuancer par la prise en compte des effets de la crise sanitaire, ayant mis à l'arrêt la vie étudiante et l'expérience de vie dans l'école. La vie étudiante est désormais en reconstruction.

Concernant l'engagement commun, les étudiants ne se présentent pas aux élections aux instances de l'école ou du campus. L'absence de référents volontaires participe d'un manque de communication entre les parties malgré leur bonne volonté indéniable<sup>165</sup>, ce qui se traduit dernièrement par un engagement plus marqué des étudiants.

Par ailleurs, si tout a été pensé en fonction des besoins techniques et pédagogiques de l'école au sein de l'étude fonctionnelle liée à la construction du bâtiment, la réelle appropriation des lieux par les étudiants est décevante, les attentes de ces derniers n'ayant pas été recueillies dans la phase amont. Ils peinent donc à investir les différents espaces de l'école et les lieux partagés au sein du campus ARTEM : ils ont le sentiment paradoxal d'être contraints par les espaces dans leurs productions tout en sachant qu'il s'agit d'un bâtiment neuf contraint par des exigences réglementaires liées à l'usage de ce type d'établissement recevant du public.<sup>166</sup> Enfin, et principalement, les étudiants de l'école ne participent pas aux événements communs organisés au sein du campus ARTEM<sup>167</sup>. En effet, selon les étudiants de l'ENSAD Nancy, les attentes entre les différents groupes d'étudiants du campus (management et ingénierie) sont en inadéquation, tant du point de vue de leurs cultures respectives que de leurs projets professionnels. Cette situation rend les interactions difficiles et leurs coopérations réduites au minimum dans les modules pédagogiques obligatoires. De plus, les effectifs des étudiants de l'ENSAD Nancy étant plus faibles, leur intégration et leur représentativité en

<sup>159</sup> Les conseils de perfectionnement ont été mis en place par la CRPVE du 11/05/2021 ; le texte de présentation est très sommaire. Les entretiens ont d'ailleurs permis de souligner certaines problématiques comme leur manque de représentativité. Cf. Document annexe, C1R52-ENSAD Nancy\_compte rendu \_Crpve-11-05-2021.pdf.

<sup>160</sup> Cf. C1R5\_5-ENSAD Nancy Enquête professionnalisation ENSAD NANCY\_2022.pdf et enquête « Comment allez-vous ? ».

<sup>161</sup> *Idem*.

<sup>162</sup> Cf. RAE, p. 63.

<sup>163</sup> Ce qui n'était pas le cas lorsque l'école était dans l'ancien bâtiment. Cf. RAE p. 54 et annexes 3R13\_4 et C3R13\_5.

<sup>164</sup> Cf. RAE p. 61.

<sup>165</sup> Cf. RAE p. 65.

<sup>166</sup> Informations recueillies lors des entretiens pendant la visite.

<sup>167</sup> Cf. RAE p. 47.

pâtissent. Concernant la vie associative au sein du campus ARTEM, malgré des initiatives individuelles des étudiants et des efforts de cohésion des BDE, aucune réelle communication entre les différents groupes des étudiants ne se profile sur le campus. **Cette situation participe à ce que les étudiants de l'ENSAD de Nancy ne se sentent pas intégrés sur le campus. Les sites et les services inédits offerts par le projet ARTEM ne sont pour eux que des lieux de passage pour mieux retourner dans l'enceinte de l'école<sup>168</sup>. Le comité suggère à l'école d'organiser un temps de réflexion et de travail collaboratif sur ces questions, afin d'offrir des solutions de remédiation efficace.**

Enfin, l'usage des fonds de la CVEC au cours de la période passée abonde dans le sens d'une attention portée aux étudiants puisqu'ils ont été alloués à des projets estudiantins nécessitant un budget spécifique. Les personnels sont par ailleurs attentifs à la vie étudiante.

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

### Points forts

- Des capacités de formation pédagogique favorables.
- Des moyens techniques, matériels et documentaires importants, offerts aux étudiants et un campus proposant des services mutualisés.
- Un personnel à l'écoute des étudiants et de la communauté d'établissement.

### Points faibles

- Le manque d'interactions réelles et structurées entre les partenaires des différents groupes d'étudiants du campus et de l'alliance ARTEM.
- Une attractivité en 2e cycle encore insuffisante.
- Le désinvestissement des étudiants à la suite de la Covid et leurs difficultés à réinvestir leur école à tout point de vue.

### Recommandations

- **Poursuivre le développement et la structuration du cursus de troisième cycle et la délivrance du diplôme Spécialisation et Approfondissement (DSA), et l'inclure dans une politique de coopération adaptée avec une ou plusieurs écoles doctorales.**
- **Intensifier la communication interne à destination des étudiants sur l'importance de leur voix et de l'impact qu'ils peuvent avoir dans la politique de l'établissement afin d'encourager leur investissement.**
- **Définir collectivement et librement un projet d'aménagement des différents espaces aujourd'hui peu investis dans l'objectif d'améliorer et de dynamiser la vie étudiante au sein de l'école (ajout de mobilier par exemple).**
- **Rendre possibles de manière pérenne les actes de création sur et dans les murs de l'école.**
- **Engager une réflexion sur un volet spécifiquement lié à la vie étudiante au sein du campus ARTEM, intégré au projet ARTEM 2030 (écoute scrupuleuse des besoins et attentes des étudiants de l'ENSAD Nancy).**

---

<sup>168</sup> Informations confortées par les entretiens.

## Conclusion

L'idée de prendre appui sur le diagnostic de l'autoévaluation et de l'accréditation pour remettre à plat le projet d'établissement et pour aboutir à la rédaction d'un nouveau COP servira sans aucun doute à définir très prochainement une nouvelle trajectoire pour l'ENSAD de Nancy. L'école reconnaît la nécessité de renouveler sa stratégie, notamment à travers la reconstruction d'un certain nombre de ses projets qui pouvaient sur la période d'évaluation apparaître comme centraux (en particulier ARTEM et *Offshore*). Avec la pérennisation des équipes administratives, le renouvellement de mandat de la direction et les nombreux recrutements en cours se dessinent de nouvelles possibilités de travail commun, au service d'une meilleure structuration d'établissement, de son internationalisation, et de la définition d'une nouvelle stratégie partenariale académique, que ce soit à l'échelle du campus ARTEM ou plus largement dans l'espace régional d'enseignement supérieur et de recherche. Pour ce faire, l'ENSAD Nancy pourra s'appuyer sur une singularité reconnue dans le paysage des écoles d'art françaises que ce soit en termes d'activités scientifiques, ou de mise à disposition de moyens immobiliers, techniques et financiers favorisant un projet d'établissement transversal et ambitieux, tant dans son approche partenariale que dans la construction de son offre pédagogique.

### Les points forts

- Un patrimoine immobilier favorisant un cadre de travail stimulant.
- Un soutien actif du territoire et de la tutelle ministérielle.
- Un potentiel de recherche académique singulier et reconnu.
- Un environnement académique porteur de possibilités de partenariats.
- Une offre de formation qui place la professionnalisation en bonne place et multiplie les expérimentations « échelle 1:1 ».
- Une attention au bien-être des personnels et des étudiants.

### Les points faibles

- Une gestion plus axée sur le quotidien sans stratégie pluriannuelle (finances, ressources humaines, schéma de stratégie immobilière, etc.).
- L'absence de sécurité du système d'information.
- L'absence de cadres structurant la conduite de la recherche et permettant son pilotage effectif.
- La faiblesse des mobilités internationales.
- La faible attractivité du 2e cycle.
- L'inadéquation entre la définition d'un projet ARTEM porté par le politique et son inscription effective dans les actions et perceptions des communautés.

### Les recommandations

- Structurer les différentes priorités en formation et en recherche en les dotant de moyens humains et financiers adéquats et en organisant leur pilotage par la direction : par exemple, définition d'un COP assorti d'indicateurs opérationnels.
- Développer un véritable dialogue social de qualité au sein de l'école, et poursuivre les efforts engagés quant à la prise en compte de la situation des étudiants et des personnels.
- Engager un processus de réflexion collaborative et intégrative de l'ensemble des membres de l'alliance ARTEM et plus largement du monde académique proche (UL notamment), afin de refonder, avec les communautés internes à l'école, un nouveau projet ARTEM.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA), OPTION ART

## Établissement ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY (ENSAD Nancy)

### Présentation de la formation

Le diplôme national d'art (DNA) option *Art* est l'une des trois options du DNA accessible en phase «programme», après une première année propédeutique et généraliste. Cette option s'affiche comme complémentaire aux options *Communication* et *Design*, qui sont proposées toutes trois jusqu'à la cinquième année (diplôme national supérieur d'expression plastique – DNSEP, grade de master). Entre 2017 et 2022, le positionnement théorique de l'option *Art* s'est transformé comme le changement du manifeste le souligne : «*Pour un art de très haute nécessité. – L'école de Nancy. 0*» est devenu «*L'art, un commun à l'épreuve du monde*». Cette évolution démontre ainsi la volonté de l'école de redéfinir le projet pédagogique associé au DNA *Art* au cours de ces cinq dernières années et de l'adapter aussi aux changements de l'équipe pédagogique. L'objet central de l'option reste construit cependant, autour de l'idée de coopération et de collectif autour du désir des artistes de «faire société», et il s'articule autour de nombreuses expérimentations partagées.

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

Tout au long de la formation, des théoriciens, des artistes viennent interagir avec les étudiants dans le but énoncé de structurer l'option *Art* sur la question du bien commun, des pratiques de coopération et du collectif. Selon le comité, cette ambition est atteinte grâce à l'accompagnement théorique et individualisé des étudiants, et ce, grâce à la mise à disposition d'une multiplicité d'ateliers techniques et à l'accompagnement des membres de l'équipe pédagogique impliqués aussi dans la vie professionnelle en tant qu'artistes et que créateurs dès le DNA. Cela répond au double objectif de former les étudiants à la pratique et aux enjeux de la création contemporaine. Cette formation intègre à la fois pour le DNA une pratique artistique et théorique, pouvant être produite au sein de seize ateliers, et développe des approches professionnalisantes construites autour de rencontres avec des acteurs socio-économiques et de modules de connaissances administratives et juridiques. Elle est aussi marquée par une ouverture à d'autres champs de la création ou à des réflexions plus larges du point de vue disciplinaire, notamment technologique, grâce aux programmes menés par ARTEM au cours de *workshops* inter écoles, de projets et de séances partagées.

**Grâce à de nombreuses coopérations à l'échelle locale et transfrontalière, les trois années du premier cycle préparent les étudiants à leur projet de mobilité** à travers le programme *Erasmus+* actuellement débuté en quatrième année. Les étudiants du premier cycle ont néanmoins accès à des mobilités de stages. Différents *workshops* à l'international ont été organisés au fil des ans, notamment à Luxembourg, à Sarrebruck et à Berlin. L'établissement a déjà expérimenté les BIP (*Blended Intensive Program*) d'*Erasmus+* conduits avec Bielefeld et le SIVA de Shanghai (lié en particulier au programme de l'école *Offshore*). Compte tenu des faibles mobilités du second cycle, la question de l'internationalisation de la formation dès le premier cycle est à l'étude, dans le contexte d'une demande des étudiants à ce sujet, ce que le comité encourage.

**Le DNA *Art* n'est pas adossé à une unité de recherche spécifique en art**, mais le département *Art* propose des ateliers et des actions communes pour les deux cycles. L'initiation à la recherche est principalement en DNA articulée autour du texte du mémoire et des enseignements théoriques et méthodologiques. Plusieurs enseignants interviennent en premier cycle et accompagnent cette initiation.

**De nombreuses actions professionnalisantes sont réalisées avec des partenaires** locaux tels que le Jardin botanique, la biennale photo de Mulhouse, les écoles du Grand Est, les vitrines de magasins lors d'expositions, etc. Le DNA bénéficie à ce titre de nombreuses conventions partenariales (26 communiquées au comité d'experts) dont l'ENSAD dispose pour ses diplômés. C'est l'occasion pour les étudiants d'être placés en situation d'expositions à différentes échelles et d'opérer un passage de l'espace scolaire/privé à l'espace public. Par ailleurs, le bureau du dessin (rencontres, *workshops*, éditions ou expositions) associe l'ensemble des écoles d'art du Grand Est. Rencontres et stages chez des professionnels sont aménagés dès le premier cycle, cependant le comité souligne qu'une forte demande étudiante de professionnalisation a été relevée, ce qui tend à prouver qu'elle demande à être plus largement développée.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Le premier cycle est organisé autour de quatre pôles conférant à la formation sa cohérence globale** : il s'agit des ateliers techniques et de l'accompagnement spécifique des techniciens, des enseignements théoriques et d'actualité artistique, des suivis personnalisés par les enseignants et enfin de la monstration des travaux réalisés. Les conférences et les *workshops* animés par des personnalités extérieures viennent compléter cet enseignement. À partir de la 3<sup>e</sup> année, et en dépit des difficultés de compréhension entre les différentes communautés d'étudiants d'ARTEM soulevées par les étudiants lors de la visite de l'ENSAD Nancy, les programmes communs (CBDDays, ARTEM Insight) permettent aux étudiants d'expérimenter d'autres champs disciplinaires et d'autres approches, en collaboration avec des étudiants issus de milieux disciplinaires et académiques très différents.

**L'apport du numérique durant le confinement a permis de développer les rendez-vous notamment à distance et de maintenir les différents concours d'entrée en 1<sup>er</sup> cycle** (en première et en deuxième années) grâce aux visioconférences. Certains cours théoriques et des conférences internationales sont désormais aussi assurés à distance, en adéquation avec les objectifs de la formation. Finalement, l'ENSAD Nancy a su capitaliser sur l'expérience pour renouveler ses méthodes pédagogiques et les adapter au contexte actuel.

**L'ouverture internationale proposée par le biais des mobilités internationales n'est pas accessible en 1<sup>er</sup> cycle.** De surcroît, aucun enseignement n'est dispensé en langue étrangère à l'exception des cours d'anglais proposés depuis 2020 par les étudiants chercheurs étrangers et de ceux dispensés au sein de l'ANRT, qui propose des cours bilingues. Cette expérience est annoncée comme « point d'appui », mais rien n'est dit sur les modalités de son extension.

**La formation continue et la formation en alternance n'ont pas été mises en place au sein de l'établissement.**

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

**L'intégration de la formation dans ParcoursUp commencerait à montrer ses effets en matière d'attractivité.** Selon le comité, cette dernière constitue une des faiblesses de la formation, et ce malgré de nombreux dispositifs mis en place. Les portes ouvertes offrent pourtant l'occasion de dévoiler les ressources de l'école. Depuis 2021, une édition virtuelle a été mise en œuvre, permettant de rencontrer les acteurs de l'école. L'ENSAD propose aussi des actions lui permettant de s'assurer une visibilité classique liée à son statut d'écoles d'art : les salons, la participation à des réseaux nationaux tels que l'Andea ou le Cnap ou à des réseaux partenariaux locaux. Le comité note que l'attractivité de la formation est surtout locale

**Le taux de réussite de la formation est proche de 100 % depuis 2019<sup>169</sup>** et l'admission en 2<sup>e</sup> cycle est encouragée. Des aménagements peuvent être proposés pour des étudiants faisant face à des difficultés passagères ou permanentes. Pour le comité, cela démontre un accompagnement de qualité de l'équipe pédagogique, au service de la réussite étudiante.

**Il n'existe pas de données concernant les étudiants sortant en fin de 1<sup>er</sup> cycle sur les raisons d'une poursuite d'études ailleurs.** Des hypothèses sont avancées telles que le recrutement local en premier cycle, qui suppose une volonté de s'émanciper ensuite de sa région d'origine. Pour le comité, la solution serait de développer les admissions par équivalence ou en cours de cursus, tout en ne manquant pas de s'interroger à propos de la singularisation du DNSEP.

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

**Les évaluations des enseignements par les étudiants sont insuffisantes, à elles seules, pour contribuer à l'amélioration de la qualité pédagogique et de la vie étudiante.** Pilotée par la direction des études, l'ENSAD Nancy construit actuellement un outil permettant une meilleure compréhension des demandes d'enseignements du point de vue des étudiants. Des questionnaires d'évaluation ont été soumis et abordent des sujets tels que l'entrepreneuriat, ARTEM, la professionnalisation et l'international. Par ailleurs, depuis 2020, l'école s'est dotée de conseils de perfectionnement, trajectoire que le comité suggère de poursuivre.

---

<sup>169</sup> Selon les données des tableaux de caractérisation du domaine 3 référence 10.

## Conclusion

### Points forts

- De nombreuses coopérations et initiatives professionnalisantes.
- Une bonne cohérence de la formation en lien avec ses objectifs.
- Un taux de réussite élevé,

### Points faibles

- Un problème d'attractivité.
- L'absence de programme de recherche ou d'unité de recherche en art, permettant un adossement de la formation.
- Un projet ARTEM et ses temps interdisciplinaires ne répondant pas aux besoins exprimés.

### Recommandations

- Le rôle moteur potentiel du programme ARTEM doit continuer à être interrogé et il demeure sans doute à repenser, dynamique déjà entreprise par l'équipe de direction de l'ENSAD Nancy et relayée par l'arrivée de nouveaux acteurs s'appuyant sur une implication pédagogique plus adaptée au DNA art.
- L'attractivité relativement faible en interne du deuxième cycle doit être analysée quant au suivi du DNA et aux motivations de départs à son issue, pour une poursuite d'études ailleurs.
- Compte tenu de l'environnement, les formes et les questions de la recherche en art devraient aussi faire l'objet de projets.
- La formation continue ou l'alternance pourraient faire l'objet d'un nouveau chantier.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA), OPTION COMMUNICATION

Établissement

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY (ENSAD NANCY)

## Présentation de la formation

Le cursus qui mène au diplôme national d'art (DNA) option *Communication* fait partie de l'un des trois cursus offerts en premier cycle à l'ENSAD Nancy, à l'issue de la première année propédeutique générale. Le niveau « programme » est déterminé par le projet global de l'option, reformulé il y a une dizaine d'années. Il revendique une très large ouverture de centres d'intérêt dans le domaine du « design des images ». La mise en œuvre de cette polyvalence recouvre cinq grandes thématiques : les questions graphiques, numériques, celles qui concernent la narration en images, le jeu vidéo et la photographie. Ces champs de compétences visent une insertion professionnelle ultérieure dans ces domaines de création spécifiques.

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

**Une approche à vocation professionnelle et résolument transversale qui s'appuie sur le réseau ARTEM.** En choisissant de positionner le cursus communication de façon singulière, en incluant le champ du design graphique, mais sans s'y restreindre, l'option marque sa singularité et déclare établir des relations fertiles avec les options art et design de l'école. Ainsi définie, la conception des images de communication s'ouvre à des espaces professionnels très étendus qui doivent être appropriés par les projets étudiants. Les partenariats noués avec l'Université de Lorraine évoqués sont peu explicités quand dominent les actions dans le contexte ARTEM, en particulier le GameLab composante de Mines Nancy, qui est le seul volet de l'alliance vraiment plébiscité par les étudiants. Certains cours (cinéma, animation, bande dessinée, etc.) sont également ouverts aux étudiants de l'IECA(UL) et de Sciences Po.

**Une ouverture à l'international jalonnée par une phase de préparation pour les séjours Erasmus et de nouvelles modalités à l'étude.** Actuellement, le niveau programme n'offre pas la possibilité de mobilités sauf celles liées à de courts stages menés surtout dans les pays frontaliers bénéficiant de conventions spécifiques. À la demande des étudiants, il est envisagé de permettre à l'avenir ces mobilités avant le 2<sup>e</sup> cycle. Grâce à la présence de designers anglophones, des cours avec un contenu disciplinaire lié aux pratiques graphiques contemporaines sont dispensés en anglais, première étape d'une possible internationalisation de la formation.

**Un contact étroit avec la recherche et des chercheurs associé à une première culture décomplexée de l'écrit.** La présence d'enseignants-chercheurs, dont certains titulaires de doctorats, impliqués par ailleurs soit au plan académique, soit dans le monde de l'art et de l'exposition sont des apports évidents, dans la formation, à la culture de recherche présente dans l'établissement. La fréquentation des personnels de l'ANRT et des événements liés à l'ANRT est également une réalité. La sensibilisation à la recherche opère indirectement et surtout de manière diffuse dans l'enseignement, ce qui est selon le comité encore insuffisant compte tenu des potentialités offertes par une différenciation thématique reconnue et par la mise en place d'un atelier d'écriture ouvert et non normatif.

**Une professionnalisation marquée par la place mesurée et graduelle de la commande et le « dilemme » ARTEM.** Assumant la composante graphique et éditoriale du cursus, la commande fictive autorisée lors de la première année de spécialisation laisse progressivement la place à des situations en grandeur réelle au cours de la 3<sup>e</sup> année du DNA. Mais de son côté, le programme ARTEM Insight, qui part de situations de commandes formulées par des structures (entreprises, associations, collectivités, etc.) et pourrait au mieux rendre compte d'un réel contact avec la commande, rencontre de vives critiques quant aux enjeux conceptuels trop limités de la communication de la part des étudiants qui se sentent instrumentalisés sauf lorsque les sujets les concernent davantage (ex. L'atelier FABCITY, La dépense (art et économie), etc.). Enraciné dans le même environnement, le programme ARTEM GameLab consacré au jeu vidéo, en prise avec des questions contemporaines, est bien intégré dans la formation comme module optionnel. La formation négocie encore cet équilibre difficile entre la liberté créative de la fiction et l'impératif de répondre à une commande propre au champ de la communication. La présence d'enseignants praticiens très actifs et la possibilité de stages contribuent également à cette acculturation.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Les fondamentaux de la compétence éditoriale visée sont déclinés dans une large variété de médias.** Les pratiques plastiques et graphiques, comme les apports théoriques, structurent ce cycle des apprentissages. La médiation est le terme général adopté pour situer les compétences visées qui adoptent des formats variés, correspondant à la sensibilité des étudiants. *Workshops*, conférences et intervenants divers contribuent à nourrir cette variété. Dans sa forme actuelle, le programme ARTEM *insight*, qui peine à s'articuler à la pédagogie, ne suscite pas un désir de projection dans les ateliers optionnels du vendredi, accessibles en cycle supérieur, ce qui constitue pour le comité une faiblesse à laquelle il faut remédier dans le cadre du projet ARTEM 2030.

**Expérimentés par contrainte lors des confinements, les acquis constatés par les pédagogies en distanciel seront maintenus.** Qu'il s'agisse de conférences ou d'interventions en visioconférence, ces nouveaux modes de présence à distance font désormais partie des usages. Désormais, le même choix concerne aussi les admissions et les commissions d'équivalence. Le comité s'interroge sur la pertinence de ce choix en matière d'attractivité pour les entretiens menés à distance. Au dire des étudiants et des enseignants, l'expérience directe et la rencontre sont souvent des atouts de motivation, confirmés lors des concours ou lors des portes ouvertes.

**Un contexte convaincant, mais concrètement défailant pour l'ouverture à l'international de la formation.** Des ressources en interne s'organisent pour développer les échanges internationaux. Suite au manque de financement d'un lieu partagé sur le campus qui devait être initialement consacré aux langues et aux cultures, l'établissement s'est doté de ses propres cours depuis deux ans. Il n'y a à l'heure actuelle ni certification ni dispositif FLE pour les étudiants étrangers qui bénéficient pourtant de l'accueil ERASMUS+. La création d'une fonction de responsable des RI doit permettre de structurer une politique de mobilités aussi bien entrantes que sortantes, ce qui constitue pour le comité un enjeu essentiel, mais à concevoir de manière graduelle. Il s'agit par exemple de se concentrer dans un premier temps sur des actions permettant d'améliorer cet accueil et d'intensifier la préparation aux départs.

**Il n'y a pas de formation continue dans l'établissement, et pas de projet dans ce sens, ce qui constituerait selon le comité une faiblesse tant du point de vue de la reconnaissance que cela pourrait susciter que des marges budgétaires ainsi éventuellement dérogées.**

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

**Malgré un environnement et un site d'exception, la formation peine à dépasser le handicap d'un territoire peu attractif.** Telle serait résumée la problématique formulée par les acteurs de l'établissement lorrain pour s'assurer, ici en particulier, de la visibilité du département Communication. Au-delà des dispositifs attendus (portes ouvertes, site web et présences dans les salons de l'étudiant, qui touchent les étudiants pour l'examen d'entrée), le projet d'une plateforme numérique est en préfiguration. La présence de la formation dans Parcoursup a ouvert plus largement les candidatures de l'année 1 au territoire national, ce qui modifie de fait l'origine géographique des étudiants en Communication au-delà des étudiants du Grand Est, auparavant majoritaires. La visibilité joue surtout en interne, car la formation reçoit peu, ou pas, de demandes d'équivalence en première année de spécialisation. Selon les rapports d'activité, ils sont régulièrement un peu moins d'une dizaine à intégrer l'établissement, mais la répartition annuelle n'est pas indiquée par option. En signe d'ouverture, si l'ajout récent du terme « design » au nom de l'établissement a indirectement profité au département Communication des actions de mise en visibilité de cette option s'avèrent nécessaires pour garantir l'attractivité de cette formation de qualité.

**Les réussites du DNA devraient inciter plus largement à une poursuite d'études à l'ENSAD Nancy.** Même si les résultats détaillés de la réussite annuelle sont approximatifs (avec « quasiment 100 % » des candidats présentés les appréciations susmentionnées des jurys de diplômes sont très positives. Ces comptes rendus témoignent de l'implication et du sérieux de l'équipe pédagogique, d'une émulation collective, de solidarité du groupe, et de la variété et de la richesse des propositions plastiques permises par les ressources, les analyses critiques et les moyens techniques offerts aux étudiants.

**Un suivi auparavant informel qui se structure progressivement.** Puisque la très grande majorité des étudiants du DNA ne s'insère pas immédiatement dans le monde professionnel, il est surprenant que ce premier stade du parcours cherche encore trop souvent à se concrétiser, en cycle supérieur, ailleurs qu'à Nancy. Des nouvelles incomplètes sont transmises au cas par cas par les enseignants ayant conservé un contact personnel avec les étudiants qui se sont réorientés. Elles se substituent encore à un suivi administratif systématique. Concernant

indirectement les DNA qui poursuivent presque tous leurs études, l'insertion ne les concernera qu'au terme d'un DNSEP, obtenu parfois à Nancy, mais aussi dans un autre établissement. Les parcours mixtes, intéressants d'autres écoles au niveau Master après le DNA limite l'exemplarité de l'insertion ultérieure dans le réseau des anciens diplômés de l'école, naturellement peu enclins à se revendiquer de leur établissement fréquenté au niveau programme.

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

**Une attention nouvelle et des moyens pour mieux objectiver l'évaluation des enseignements** tandis que les analyses par questionnaires institutionnels informent peu sur les avis des étudiants. Lors du confinement, ils se sont collectivement organisés, au niveau de l'établissement, pour mener leur propre enquête de soutien psychologique. Des conseils de perfectionnement par département ont été mis en place l'an dernier. Cette année, ils ont intégré des représentants professionnels. Les instances consultatives actuelles ainsi que la CRPVE intègrent des étudiants pour entendre leurs points de vue.

## Conclusion

### Points forts

- Une orientation pédagogique structurée, affirmée et très bien définie qui présente des propositions variées et ouvertes sur les multiples pratiques créatives ou artistiques de la communication.
- La formation bénéficie d'une inscription favorable, en proximité thématique avec un contexte de recherche, en particulier avec le post-diplôme ANRT très bien identifié au niveau international, et un campus de haut niveau scientifique à proximité immédiate.
- Elle tire parti d'un cadre récent disposant en interne d'environnements techniques d'impressions et de création d'images exceptionnels.

### Points faibles

- En dehors du vivier de l'année 1, une assez faible attractivité depuis l'extérieur pour intégrer le DNA *Communication*.
- La distance prise avec les réalités de la commande dans les projets de diplôme.
- Une expérience du programme ARTEM *Insight* paradoxalement considérée comme démotivante pour la poursuite d'études en 2<sup>e</sup> cycle au sein de l'ENSAD Nancy.

## Recommandations

- Le rôle moteur potentiel du programme ARTEM doit continuer à être interrogé et reformulé, dynamique que l'équipe de direction a commencé à engager, par l'arrivée de nouveaux acteurs et une implication pédagogique plus adaptée.
- L'attractivité relativement faible en interne du deuxième cycle doit être analysée, en particulier en ce qui concerne les motivations de départs des étudiants du DNA.
- Compte tenu de l'environnement, les formes et les questions de la recherche sont à intégrer dans des projets plus structurés et structurants de la formation.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART (DNA), OPTION DESIGN

Établissement

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY (ENSAD NANCY)

## Présentation de la formation

Le cursus menant au diplôme national d'art (DNA) option *Design* constitue une des trois composantes pédagogiques, proposée par l'ENSAD Nancy avec les options *Art* et *Communication*. L'option est dispensée au « niveau programme » en deux ans, à l'issue de la première année commune. La thématique transversale à l'ensemble de ce département est celle de « design des milieux », à comprendre comme l'étude et la définition de projets d'actions utiles pour « une vie, une société et un monde meilleurs ». La pédagogie privilégie une approche relationnelle pour formuler des propositions d'amélioration dans des contextes par définition très variés, qui concernent potentiellement les usages liés aux objets, aux espaces et aux services dans la société de demain. Les designers formés devront être en capacité de s'insérer comme concepteurs dans des équipes pluridisciplinaires.

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

### **La définition d'un positionnement d'auteur ou d'autrice soucieux d'agir pour répondre à des usages situés.**

Tout en assumant d'abord le contexte pratique qui est celui des usages ordinaires, le design, situé ici dans une école d'enseignement artistique, revendique clairement une sensibilité qui se traduit aussi par une activité de nature « poétique ». De façon justement réflexive et cohérente, cette conception considère l'école elle-même comme un milieu vivant en favorisant les relations interdisciplinaires avec les autres options. Les modalités de travail communes sont donc partagées : ateliers techniques, *workshops*, implication dans ARTEM *Insight*. Les nombreux partenariats permettent d'incarner précisément les questions actuelles qui sont posées dans les projets en particulier en lien avec les axes thématiques suivants « Soins, Corps, Écologies », « Créativité des milieux » et « Langages plastiques du design ». Les rapports de jurys du DNA notent régulièrement que les propositions gagnent, de ce contact avec le réel, une qualité de production contemporaine et déjà professionnelle.

**Des implications ponctuelles du DNA Design à l'étranger pour un premier positionnement modeste.** En l'absence d'un réseau d'échanges internationaux d'étudiants de Nancy véritablement constitué et opérationnel, la formation participe à des événements professionnels européens (Liège, Milan). Elle accueille aussi quelques étudiants étrangers à temps plein (5 en moyenne au cours des 3 dernières années, dont 1 ou 2 seulement en mobilité), mais l'équipe de direction actuelle, qui peut désormais compter sur une fonction de responsable des Relations internationales, est bien consciente de l'effort à fournir dans ce domaine, et du possible gain de visibilité et d'attractivité qui peut en résulter. En adéquation avec l'exigence de sobriété contemporaine, des échanges transfrontaliers sont privilégiés, mais ceux-ci ne sont pas suffisants pour répondre à un besoin de mobilités internationales plus lointaines.

**En matière d'adossement à la recherche, un environnement très favorable à la réflexion et au partage des résultats par l'écriture et la publication.** En amont du mémoire, le DNA design comporte déjà la rédaction d'un premier article d'inspiration scientifique, au sens des SHS, dont l'accompagnement méthodologique comprend des analyses de textes historiques et des repères techniques attendus par l'exercice de ce type d'écriture. Ce dernier est encadré par des enseignants, des chercheurs, des designers-curateurs et des docteurs. Depuis 2019, ces textes sont réunis dans un volume annuel qui contribue à identifier les thèmes récurrents de cette première sensibilisation exigeante à la question de la recherche. De nombreux enseignants, tant des domaines théoriques que pratiques, sont aussi engagés dans diverses activités de recherche, dont le DM-lab de l'option Design.

**Une mise en contexte socio-économique du diplôme, qui favorise la professionnalisation des étudiants.** Le comité a pu noter dans les descriptifs de cours, et ce dès ce premier cycle « programme », l'absence d'exercices qui seraient décontextualisés de tout environnement ou milieu de pratique. Ainsi, de très nombreux partenaires sont sollicités, qu'ils soient présents dans l'environnement immédiat et déjà ancien, comme l'Alliance ARTEM, ou plus récents comme des lycées techniques de la ville ou de la proche région,

car disposant de savoir-faire très spécifiques (fonderie ou vannerie, par exemple). Les enseignements pouvant s'adosser à des thématiques très spécifiques, comme celles du soin en contexte médical, des conventions avec des centres hospitaliers ont été conclues afin de permettre une mise en pratique *in situ*. Ils sont ainsi plus d'une vingtaine de partenaires variés, sur la période considérée, à prendre part à ce réseau très large d'acteurs locaux.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Un ensemble d'ateliers techniques performants, des relais extérieurs et l'articulation affirmée des enjeux théoriques et pratiques.** Les apprentissages sont progressifs. Ils concernent de façon générique les capacités de « transformation de la matière ». Des filières d'enseignements très spécialisées complètent les ressources déjà tout à fait notables de l'établissement en matière d'ateliers techniques. À côté des matériaux et des techniques traditionnels (métaux, bois, moulage ou tressage), le numérique compte aussi parmi les milieux explorés, depuis la conception jusqu'à la fabrication de prototypes. Les situations de travail en collectif ne sont pas le seul fait du contexte ARTEM, mais caractérisent de nombreux autres projets, sinon leur ensemble. Les questions théoriques accompagnent au plus près les démarches de projets par un accompagnement en binôme. Enfin, la singularité d'un enseignement très précis de la couleur traversant le département design est clairement assumée.

**Le présentiel reste de loin le mode de travail dominant, mais certaines actions pédagogiques existent en distanciel.** Privilégiant des réalisations techniques de haut niveau, et favorisant les contacts et le dialogue entre enseignants/étudiants et étudiants/structures partenaires, les échanges directs et la présence en atelier sont très généralement préférés. Pourtant, certaines situations expérimentées lors du confinement ont montré des avantages, pour les suivis individuels, certains séminaires ou suivis de conférences.

**Depuis le confinement, une nouvelle donne volontariste vise à développer les échanges à l'international, mais ses effets ne sont pas encore perceptibles.** Concernant l'enseignement de l'anglais, l'établissement dans son ensemble était encore très en retrait en 2019. Comme le département Communication, celui de Design aussi a instauré un cours original de langue, dispensé pour chacune des années du DNA, depuis 2020. Il ne donne pas lieu à certification, mais propose un enseignement disciplinaire de dessin de caractères typographiques délivré par un chercheur anglophone présent à l'ANRT. Depuis la même date récente, des stages en mobilité sont désormais possibles au cours du cursus à l'exception du semestre 6, celui qui précède le diplôme. Un petit nombre d'étudiants est accueilli dans l'une ou l'autre des années. Jusqu'à présent, un cours de FLE ne leur a pas été proposé.

**Une formation continue ou en alternance non proposée en dépit des potentialités :** le comité note que cette possibilité n'a pas été mise en œuvre alors même que les singularités thématiques et de pratiques opérées à l'ENSAD Nancy pourrait intéresser des secteurs d'activités variés et contribuer ainsi à diversifier ses ressources.

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

**L'enjeu de la visibilité et de l'attractivité de l'option reste une question délicate.** En intégrant la première année dans ses effectifs, le tableau de données rend peu lisible les effectifs dans la formation. Il signale que 30 % de la première année intègre l'option, soit une fourchette de treize à quinze étudiants, ce qui correspond précisément à la moyenne constatée et laisse une marge importante face aux capacités définies à 45 sur deux ans, supposant l'accueil de 22 à 23 étudiants<sup>170</sup>. La présence thématique du design qui s'est renforcée en première année et les efforts de présence en ligne restent décisifs pour favoriser l'orientation vers ce département en début de cursus. Mis à part la promotion 2018-2020, les effectifs restent très en deçà et régressent même depuis. Pourtant, la tenue des effectifs entre les deux années du cursus programme montre une faible érosion, mais aussi très peu, voire aucune admission extérieure en équivalence. L'absence de décrochements jusqu'au diplôme témoigne de la qualité de l'enseignement et l'importance déterminante du recrutement initial. Les réussites à l'examen final sont élevées, mais leur détail ne figure pas dans les documents de diplôme transmis, réduits aux seuls rapports pédagogiques.

**Le suivi professionnel concerne difficilement le niveau DNA.** En cours de cursus, il n'y a pas de décrochage significatif et puisque les étudiants ne s'insèrent généralement pas directement après le DNA Design, le suivi de l'insertion concerne logiquement le parcours post-DNSEP. Quant au suivi des étudiants qui quittent l'établissement pour une autre formation après le diplôme, il s'avère difficile, sinon impossible de l'assurer, à moins de le déléguer *de facto* à l'école d'accueil ou de le réduire aux seules affinités personnelles.

---

<sup>170</sup> Cf. Tableau de données de caractérisation du DNA Design DC9 Capacités d'accueil.

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

**Une prise en compte récente avec divers moyens pour observer et améliorer ses enseignements.** Le département Design, capable de mener des analyses avec des acteurs externes et de leur proposer des réponses à un problème de service, est idéalement placé pour s'autoanalyser. Il ne manque pas de le faire à travers les conseils de perfectionnement mis en place très récemment. Ils comprennent maintenant aussi des représentants professionnels. Le CRPVE écoute et dialogue avec des étudiants élus.

### Conclusion

#### Points forts

- Un projet conceptuellement très bien défini et ouvert dans une multitude de directions toujours proches du terrain du design, en lien avec des partenaires, tout en maintenant une exigence de création.
- Un positionnement en prise directe avec l'urgence des questions de société.
- La formation bénéficie d'un environnement technique et intellectuel très consistant et varié, en interne et en externe.
- Une très bonne préparation à l'exigence de la recherche et sa transmission.

#### Points faibles

- Une visibilité et une attractivité encore trop faibles compte tenu des ressources mobilisées et de l'intérêt de la formation.
- Un développement à l'international encore insuffisant en matière de mobilités, de projets et d'échanges pédagogiques.

#### Recommandations

- Renforcer la vigilance concernant les effectifs, surtout en admission initiale et dans une moindre mesure en équivalence.
- Maintenir les divers modes d'affichages et de visibilité des projets et tenter d'en mesurer les effets.
- Développer les possibilités d'échanges à l'international toujours dans un souci de développement et de visibilité pour améliorer l'attractivité en mettant par exemple en œuvre des conventions de partenariat avec des écoles de design frontalières pour l'accueil d'étudiants en mobilités ou avec des structures socio-économiques pour des stages de professionnalisation.

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

Établissement

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY (ENSAD NANCY)

## Présentation de la formation

Le cursus qui mène au diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP) option *Art* est proposé à l'issue d'un premier cycle dans l'école ou par équivalence, après l'obtention d'un diplôme national d'art (DNA) dans une autre école. Les contenus et les dispositifs pédagogiques s'appuient sur une organisation favorisant les projets de groupes et les collaborations aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'école avec, par exemple, les partenaires présents dans la grande région, avec l'alliance ARTEM et historiquement, en post-master, avec l'École *offshore* à Shanghai ; etc.

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

**Le DNSEP de l'ENSAD Nancy porte l'héritage de l'école de Nancy, de l'art nouveau et veut prolonger la singularité de cette création dans un mouvement contemporain transversal et pluridisciplinaire qui s'anime dans le projet Artem.** Tout au long de la formation, des théoriciens, des artistes — faisant partie ou non de l'équipe pédagogique — viennent interagir avec les étudiants dans le but de pratiquer autour d'enjeux sociétaux (bien commun, désir de changer la société) et de défis spécifiques (la coopération et le travail du collectif). Cela se concrétise en particulier par l'organisation de *workshops* (intra ou inter écoles) et d'interventions pouvant être thématiques, par la conclusion de partenariats ou tout simplement par l'inclusion dans la maquette pédagogique de cours développant des questionnements transversaux allant de la recherche au travail de la matière. En effet, le DNSEP est centré sur l'écriture d'un mémoire entre la quatrième année et la cinquième année. Cet exercice fait l'objet d'un accompagnement personnalisé des étudiants, tout comme la production du projet de fin d'études — en corrélation directe avec les problématiques qui y seront posées — dans seize ateliers de production à même de satisfaire les besoins techniques exprimés par les étudiants.

**Le DNSEP de l'ENSAD profite d'un environnement transfrontalier favorable aux échanges internationaux en plus d'encourager les études hors les murs.** Titulaire de la charte Erasmus+, l'ENSAD Nancy dispose de 43 partenariats étrangers qui favorisent la mobilité longue en DNSEP. Cette dernière peut être mise en pratique lors de la quatrième année. Elle s'est caractérisée pendant la période évaluée par des échanges à Sarrebruck, à Berlin, Kiel ou en Roumanie et à Shanghai dans le cadre du post-diplôme « Offshore ». Si ce lien tend à disparaître avec les difficultés de déplacement rencontrées pendant la période de la Covid 19 et l'avenir incertain d'Offshore, il est sujet à de nouvelles réflexions, incluant des enjeux renouvelés autour de perspectives telles que « faire école hors les murs » en DNSEP, notamment avec le Luxembourg.

**L'initiation à la recherche est principalement articulée autour du texte de mémoire et des enseignements théoriques et méthodologiques.** Elle prend donc corps à travers la rédaction du mémoire, encadrée par des enseignants-chercheurs. Certains sont titulaires de doctorats et sont, par ailleurs, impliqués au plan académique ou dans le monde de l'art et de l'exposition ; ils apportent en conséquence une expertise évidente sur les enjeux contemporains de la création artistique au sein de l'établissement. La présence de l'ANRT et de ses évènements crée aussi une initiation à la recherche par capillarité. Le DNSEP n'est pas adossé pas à une unité de recherche spécifique en art, mais des *workshops*, des conférences, des séminaires, des tables rondes et des actions sont organisés par le Département *Art* avec de nombreux intervenants issus de champs disciplinaires variés (anthropologie, en sociologie, en sciences cognitives, etc.).

**Le DNSEP fait de la professionnalisation, une pierre angulaire de sa pédagogie et tourne sa stratégie partenariale et d'équipements autour de cet enjeu.** Plusieurs initiatives de l'ENSAD Nancy forment à la compréhension du monde de l'art par l'organisation de rencontres et d'expositions dans d'autres écoles (dont celles du bureau de dessin associant les écoles du Grand Est) ou d'autres types d'espaces avec lesquels l'école a développé des partenariats (le Jardin botanique, la biennale photo de Mulhouse, les écoles du Grand Est, les vitrines de magasins, le Casino – Luxembourg). Le stage est une obligation pour l'obtention

du diplôme de DNSEP et est crédité en conséquence. Le nombre d'heures est de 308 minimum, ce qui prouve l'importance accordée par l'école au choix de faire de ses étudiants de futurs professionnels.

Outre la transmission d'un socle de connaissances large, les étudiants sont invités à suivre des temps de professionnalisation, dans le programme *Perspectives*, qui les prépare à l'après-école, voire qui leur assurera un suivi en sortant (avec, par exemple, la plateforme Alumni, l'incubateur Stand up – Artem, l'incubateur Fluxus et le laboratoire culturel franco-allemand Oh my Goethe). La professionnalisation est articulée autour de plusieurs dispositifs : rencontres avec des professionnels, modules administratifs et juridiques, séminaires d'initiation à d'autres champs de la création qui conduisent à une plus large réflexion, notamment technologique (ici, le lien avec l'École des mines joue un rôle majeur).

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Les acquis pédagogiques fondamentaux utiles à la production personnelle sont assurés par une équipe pédagogique variée, assistée par des techniciens professionnels.** En parallèle des enseignements théoriques classiques en école d'art sont dispensés des cours d'actualité artistique et d'apprentissage de la monstration contemporaine. Les ateliers ARTEM ouverts sur la transversalité viennent compléter l'offre de formation, déjà bien fournie, en permettant aux étudiants d'expérimenter d'autres horizons et d'autres approches et compétences disciplinaires. Le dispositif ARTEM, dans toute sa complexité, prend une place originale en DNSEP (et tout au long du cursus) par la mise en œuvre de trois modalités successives de collaboration : *Creative Days*, *Insight*, *Ateliers du vendredi*. Cependant, en dépit de l'intégration des dispositifs ARTEM dans la maquette pédagogique avec des ateliers, l'apport en matière d'appropriation des contenus reste très limité, car fortement critiqué et déjugé par les étudiants.

**Expérimentés par contrainte lors des confinements passés, les acquis introduits par les pédagogies en distanciel sont maintenus.** L'usage du numérique depuis la pandémie a indéniablement permis de développer l'offre de formation à distance. Par exemple, en 2020, le *workshop* « Écrire sous l'eau » a pu être maintenu grâce au recours à des outils de visioconférence. L'école a même intégré la dématérialisation de certains processus comme l'organisation du concours d'entrée en quatrième année.

**Des ressources en interne s'organisent pour développer les échanges internationaux – encore trop faiblement facilités – malgré un choix étoffé de mobilités.** Après l'abandon d'un projet de mutualisation de moyens et d'espace sur le campus consacré aux langues et aux cultures étrangères, l'établissement s'est doté de ses propres ressources et en particulier de cours d'anglais depuis deux ans, dispensés par les étudiants chercheurs de l'ARNT en plus de leur propre cours bilingue. Cette initiative est présentée comme un exemple sur lequel devrait s'appuyer la direction des relations internationales nouvellement créée. Le comité observe cependant que l'adaptation de la formation aux mobilités, qu'elles soient entrantes ou sortantes, est limitée : absence de certification possible pour les « partants », de dispositif FLE pour les étudiants étrangers qui bénéficient de l'accueil ERASMUS+. L'ouverture internationale est pourtant proposée à tous par le biais des mobilités internationales en 4<sup>e</sup> année.

**La formation continue et la formation en alternance ne sont pas mises en place au sein de l'établissement et il ne s'agit pas d'un projet envisagé.**

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

**Une attractivité faible en dépit d'une renommée certaine de l'établissement.** Avec l'intégration de l'ENSAD Nancy dans Parcoursup, l'école devient encore plus visible sur le territoire national. Cependant, en DNSEP, cela ne devrait avoir que peu d'impact sur l'attractivité de la formation puisque les étudiants ont un niveau minimum Bac+3. Au-delà des dispositifs attendus (portes ouvertes, portes ouvertes virtuelles depuis 2021, site web de l'école visible aussi sur l'ANdEA, le CNAP... et présences dans les salons de l'étudiant), le projet d'une plateforme numérique est en préfiguration et devrait, sans doute, renforcer la commission d'intégration ou d'équivalence pour l'entrée en 2<sup>e</sup> cycle. En effet, la formation reçoit peu de demandes et si elle en reçoit, il s'agit majoritairement de candidats localisés à proximité de l'école et donc d'une attractivité locale.

**Le taux de réussite annuelle détaillée du DNSEP est de 100 % de ceux amenés au diplôme.** Pour soutenir le mémoire et le travail plastique, il est exigé 90 ECTS. Les appréciations des jurys de diplômes sont très positives et témoignent de l'implication et du sérieux de l'équipe pédagogique, d'une émulation collective des étudiants, d'une solidarité de groupe. Le comité a pu observer la variété et la richesse des propositions plastiques permises par les ressources, les analyses critiques et les moyens techniques offerts aux étudiants. Les données chiffrées exactes sont fournies annuellement dans le livret de l'étudiant. Le corps enseignant propose une adaptation et une modulation pédagogiques individualisées aux difficultés passagères ou permanentes rencontrées par les étudiants et sollicitant ce type d'aménagement.

**Peu de données sont délivrées sur l'après-école, mais quelques exemples d'insertion professionnelle sont notables ou visibles grâce au réseau alumni et au site internet consacré à ces questions.** L'insertion professionnelle fait l'objet d'un suivi spécifique par le biais du dispositif *Alumni* ou par la proposition de poursuite des études en post-master, en incubateur ou en troisième cycle. Ceci étant dit, une stratégie d'insertion professionnelle, pour qu'elle puisse répondre à des objectifs quantifiables (pourcentage d'étudiants en position d'activité, adéquation entre activité professionnelle et formation, niveau de rémunération) doit s'appuyer sur l'analyse de données quantitatives, qui font aujourd'hui défaut.

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

**Les étudiants de DNSEP sont à l'initiative d'actions pour partager leur expérience au sein de l'établissement. Cela a pour effet de sensibiliser l'ENSAD Nancy à leurs problématiques et de pouvoir mettre en adéquation besoin des étudiants et actions de l'école.** Les analyses par questionnaires institutionnels restent peu informatives à ce sujet, le taux de réponse des étudiants n'étant pas assez représentatif. Lors du confinement, ils se sont organisés spontanément pour mener leur propre enquête de soutien psychologique. Cette initiative a été poursuivie après la COVID 19 avec des questionnaires sur l'entrepreneuriat, sur ARTEM sur la professionnalisation et sur l'international. Par ailleurs, les instances en charge du pilotage de la formation ont été créées comme les conseils de perfectionnements par département en 2021 ou ont été modifiées dans leur composition pour gagner en représentativité : étudiants au sein de la CRPVE et représentants du monde professionnel dans les conseils de perfectionnement. Piloté par la direction des études, l'ENSAD Nancy construit actuellement un outil de suivi et d'analyse permettant de connaître de manière plus fine les attendus pédagogiques des étudiants.

## Conclusion

### Points forts

- Un accompagnement individualisé des étudiants et des parcours.
- Des échanges et des partenariats hors les murs et transfrontaliers.
- Des temps de professionnalisation marqués.

### Points faibles

- Une attractivité à développer.
- Des incertitudes sur l'après-école.
- Une perception d'Artem qui s'est complexifiée.

## Recommandations

- La faible attractivité de l'accès au deuxième cycle par équivalence doit être analysée pour y répondre de manière stratégique.
- Le rôle moteur possible du programme ARTEM dans le DNSEP doit continuer à être interrogé et repensé, comme l'équipe a commencé à le formuler, par l'arrivée de nouveaux acteurs et une implication pédagogique de l'ENSAD Nancy mieux résolue.
- Compte tenu de l'environnement, les formes et les questions liées à l'activité scientifique de l'école pourraient dépasser les stades de la sensibilisation et de l'initiation à la recherche en DNESP, pour faire l'objet de projets plus ambitieux y compris en art auxquels pourrait s'adosser la formation.
- Des enquêtes d'insertion à mieux structurer et à articuler avec des indicateurs plus qualitatifs.
- Formation continue ou alternance pourraient faire l'objet de développements.

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

Établissement

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY (ENSAD NANCY)

## Présentation de la formation

Le diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP) option *Communication* est l'une des trois options offertes par l'ENSAD Nancy. Le cycle « projet » du département Communication prépare au DNSEP en deux années, après l'obtention d'un diplôme national d'art (DNA) ou d'un autre diplôme de création reconnu en équivalence au niveau grade de licence. La même volonté d'ouverture aux pratiques professionnelles déjà revendiquée au niveau « programme » (DNA) et généralement associée à la « communication » est clairement réaffirmée. Il s'agit de ne pas restreindre le champ spécifique proposé au seul design graphique, mais bien de mettre en dialogue une grande diversité de pratiques artistiques et de design. Cette politique s'incarne à travers des choix de recrutements et d'invitations favorisant la rencontre de personnalités reconnues dans leurs domaines d'intervention croisant les arts et médias.

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

**Un rôle d'interface revendiqué par une ouverture singulière et des ambitions interdisciplinaires.** Aux croisements qui pourraient s'imposer avec une seule option et avec des pratiques liées aux designs (graphique et éditorial en particulier), le DNSEP *Communication* souhaite entretenir tout autant des collaborations avec l'art contemporain, la mode ou la presse. Ainsi, l'équipe définit-elle son approche pédagogique par un double rôle d'interface et d'ouverture équilibrée avec les deux autres options de l'établissement (*Art* et *Design*). Il en résulte un axe original défini comme « art de l'information », dont le contenu et les enjeux sont pourtant peu explicités au-delà d'une formule programmatique paradoxale.

**Encore trop peu d'échanges à l'international.** Hors contexte pandémique, les mobilités entrantes sont très restreintes (3 en moyenne par an entre 2018 et 2020). La faible attractivité de l'option à l'international était déjà identifiée dans le précédent rapport Hcéres comme un point à améliorer en priorité pour un établissement national. Quant aux mobilités sortantes, si elles sont encore « peu exploitées par les étudiants », leur organisation et leur promotion seront désormais facilitées par l'affectation d'un personnel à cette fonction. Enfin, l'adaptation de l'offre de formation au contexte international reste très faible : aucun d'enseignement de langue vivante spécifique n'est proposé. Le comité pointe la nécessité de renforcer l'internationalisation de la formation en mettant en œuvre des partenariats ciblés et en accompagnant la préparation des mobilités (logistique, soutiens financiers et aides à la définition et à la formalisation du « projet d'activité »).

**Des potentialités multiples de rencontres et d'échanges avec des chercheurs, mais pas de programme de formation à la recherche en propre.** L'initiation à la méthodologie de recherche est partagée avec les enseignements théoriques de l'option design, pour contribuer à la rédaction du mémoire. Certains enseignants, qui exercent leurs activités scientifiques dans des laboratoires de recherche extérieurs à l'établissement, contribuent à donner aux étudiants des repères conformes aux cultures et aux canons académiques. Des chercheurs de l'ANRT sont régulièrement invités dans le DNSEP *Communication*, pour y présenter leurs travaux, et parfois même en langue anglaise. Enfin, la participation aux événements organisés par l'ANRT est encouragée. L'environnement immédiat au sein du campus ARTEM constitue un atout, comme certaines collaborations pragmatiques avec l'université de Lorraine et avec les Mines de Nancy le prouvent. Si le DNSEP s'est associé à des événements ponctuels, comme des séminaires de recherche, il n'existe pas d'activité de recherche pérenne, définie en lien avec l'option *Communication* qui lui donnerait une visibilité particulière.

**L'exigence de définition d'un « projet d'activité », clairement situé, est au cœur de la formation.** Alors que la terminologie habituelle de « préparation à l'insertion professionnelle » n'est pas retenue, car trop restrictive selon l'école, il est demandé aux étudiants de se situer individuellement dans les divers contextes de pratiques

à partir de leur projet personnel, tout en questionnant son économie. Pour permettre cette prospective dans une activité de diplôme et au-delà, des rencontres avec d'anciens étudiants sont organisées. Au cours du premier semestre de la première année, des rendez-vous réguliers sont consacrés, en collectif, à cette définition.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Une bonne articulation entre l'invitation à l'ouverture et individualisation des parcours.** S'adressant au collectif, il est permis et conseillé aux étudiants d'opter parmi un champ très large de moyens plastiques et de modes d'expression : design graphique d'auteur, data design, bande dessinée, court métrage, photographie documentaire... Au plan individuel, ils doivent construire un projet singulier susceptible de trouver sa cohérence. Les moyens pédagogiques déployés par l'école reposent avant tout sur l'accompagnement au projet personnel, avec l'apport des ARCs et des séminaires optionnels. Les ateliers ARTEM constituent un apport considéré comme essentiel dans la structuration du programme, mais leur appropriation par les étudiants entendus lors de la visite demeure minimale tant en termes d'implication de ces derniers dans les groupes de travail qu'en matière de production.

**Le mode présentiel est largement privilégié, à l'exception de certains séminaires ou de suivis.** Le dossier d'autoévaluation étant lacunaire sur les pratiques pédagogiques de la formation, leur appréciation par le comité n'a pas été possible.

**Une faible activité déployée au niveau des échanges avec l'international et un enseignement linguistique longtemps retardé.** Malgré un grand nombre d'établissements partenaires potentiels (43), le dispositif Erasmus+ et les bourses de mobilité proposées, les échanges au sein du DNSEP *Communication*, en semestre 8, sont très faibles. L'absence durable de cours d'anglais a été récemment palliée par des cours disciplinaires de design graphique donnés en langue anglaise par un étudiant chercheur de l'ANRT. Cette solution qui présente l'avantage d'insérer la compréhension de la langue en contexte est susceptible d'être reconduite. En favorisant les échanges transfrontaliers par des *workshops*, l'option s'ouvre certes à l'international, mais de manière très progressive et graduelle.

**La formation ne dispense pas d'enseignement en formation continue. (Cette politique d'établissement qui ne formule pas de projet dans ce sens, constituerait selon le comité une faiblesse tant du point de vue de la reconnaissance que cela peut susciter que des éventuelles marges budgétaires ainsi dégaugées.)**

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

**Les actions de l'établissement participent peu à l'attractivité de la formation supérieure en Communication.** Les portes ouvertes et les diverses présentations de l'école dans les salons concernent assez peu les admissions en cours de cursus. Les étudiants, susceptibles de se présenter en commission d'équivalence, disposent de leurs réseaux d'information pour faire le choix de leur école préparant au DNSEP. Pour la période considérée, il est surprenant de constater que progressivement, moins de la moitié des étudiants ayant obtenu leur DNA *Communication* poursuivent leurs études à l'ENSAD Nancy. La formation ne parvient pas à conserver ses effectifs à l'issue du premier cycle ni à attirer suffisamment de candidats d'autres écoles, même si l'origine géographique concerne maintenant tout le territoire national. La présence d'un ancien site web bien référencé, mais comportant des liens obsolètes ne favorise pas la visibilité actuelle du département.

**D'excellents rapports pédagogiques de jurys de DNSEP comme indicateurs pédagogiques de la réussite.** Aussi bien les rapports de soutenances de mémoire que ceux des épreuves plastiques soulignent la grande qualité générale des projets présentés, bien qu'en petit nombre, il est vrai. Logiquement, les taux de réussite sont excellents pour les étudiants présentés, mais le détail des mentions et félicitations n'est pas inclus dans les rapports de jurys de diplôme fournis. Parfois, un jury de mémoire, préconise une approche plus analytique, et pour un autre, c'est le parcours des recherches qui fait défaut au profit de la seule finalisation du mémoire. Mais la médiation pédagogique est toujours saluée pour son exigence professionnelle qui reflète un accompagnement pédagogique adapté.

**Démonstration par l'exemple : une douzaine de premières situations professionnelles valorisantes est présentée.** L'enquête d'insertion récente montre une certaine adéquation entre la formation suivie et l'activité professionnelle des anciens étudiants (majoritairement graphistes et web designers indépendants). Grâce aux enquêtes annuelles réalisées par l'établissement, certains étudiants possèdent maintenant une fiche descriptive de leurs activités accompagnée d'un court texte et de photographies, ainsi que de leurs coordonnées. Il s'agit de la rubrique *alumni* du site web de l'école dont l'URL<sup>171</sup> signalée de cette plateforme

<sup>171</sup> Cf. [www.alumni.ensad-nancy.eu](http://www.alumni.ensad-nancy.eu).

est récemment accessible. À partir de projets de diplôme, de rencontres et de stages, divers synopsis de début de parcours réussis témoignent par ailleurs, dans le document d'autoévaluation de la formation, de perspectives d'insertions réalisées au cours des quatre dernières années. Elles démontrent la pertinence des enseignements et leur efficacité.

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

**Au-delà des questionnaires souvent peu représentatifs, de nouveaux relais ont été mis en place pour favoriser l'écoute auprès des étudiants.** Pour améliorer les échanges et pour mieux comprendre leurs besoins, l'école s'est dotée depuis 2020 de nouveaux outils comme des conseils de perfectionnements par département, et elle a aussi élargi les collèges de représentants des instances en lien avec la pédagogie : représentants du monde professionnel dans les conseils de perfectionnement depuis 2021 et représentant des étudiants au sein de la CRPVE.

## Conclusion

### Points forts

- Une ouverture de la notion de communication qui permet l'émergence de formes, de médias variés et peut déboucher sur des professionnalisations inattendues.
- Une implication personnelle et exigeante des étudiants très productive et fluide par des échanges entre départements.
- Grâce à l'ANRT, la formation bénéficie d'un environnement exceptionnel en matière de réflexion, de travail, de production et de recherche, en étroite relation avec ses thématiques de travail.

### Points faibles

- Une faible attractivité, identifiée lors de la précédente évaluation et devenue chronique, qui suggère un taux de poursuite d'études après le DNA trop faible et/ou l'absence d'admissions en équivalence.
- Trop peu d'échanges et de visibilité à l'international, surtout pour les longs séjours.
- Un certain manque de précisions dans le dossier d'autoévaluation qui surprend pour une option spécialisée dans le champ de la communication.

## Recommandations

- Augmenter sensiblement les effectifs. L'ouverture revendiquée avec insistance (pour ne pas limiter les champs d'expérimentation) est bénéfique, mais constitue peut-être une explication de cette faible attractivité, les étudiants souhaitant s'orienter vers une formation plus balisée ailleurs en cycle supérieur. Le comité invite l'école à simplifier certains propos pour mieux accompagner leurs attentes.
- Développer les échanges internationaux et des projets de recherche, à la hauteur des moyens disponibles dans l'environnement immédiat.

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

## Établissement ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART ET DE DESIGN DE NANCY (ENSAD NANCY)

### Présentation de la formation

Le cursus de « niveau projet » qui mène au DNSEP *Design* s'inscrit dans la continuité de la formation du département Design de l'ENSAD Nancy après le « niveau programme » du DNA. Il constitue l'approfondissement de la thématique présentée comme « design des milieux ». Dans une approche interdisciplinaire revendiquée, le projet pédagogique conserve la même logique qu'il amplifie en favorisant la prise d'autonomie des étudiants. En prise directe avec la réalité vécue de divers acteurs du territoire local, ces expériences nourrissent les projets de diplôme qu'ils définissent à travers leurs sensibilités et leurs centres d'intérêt.

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

**La cohérence pédagogique repose sur des projets ouverts aux partenariats extérieurs et suppose dialogues et échanges.** Alors que le « design du verre » était encore signalé dans le rapport d'évaluation du Hcéres de 2015 comme l'un des deux axes structurants de l'option, en lien avec des partenaires locaux (CSIAV et CERFAV), le « design des milieux » est aujourd'hui l'unique axe thématique revendiqué par le département Design. Il se décline de l'objet à l'espace, et des services à la communication, pour donner lieu à un ensemble varié d'expériences inscrites dans des situations concrètes. Celles-ci concernent en particulier le domaine hospitalier (maternité, psychiatrie, adolescence), l'agriculture, l'alimentation (ENSAIA) ou encore l'écologie. Le DNSEP s'engage aussi, avec d'autres disciplines, dans des échanges transversaux lors des Ateliers ARTEM et aborde le développement durable avec le DMLab, unité de recherche à laquelle s'adosse l'option.

**L'ouverture à l'international encore limitée reste largement à envisager et développer.** La période de mobilité académique est celle du semestre 8. Elle demeure peu exploitée pour des mobilités académiques et se concentre sur des expériences de stage en entreprises locales ou frontalières. Le soutien aux mobilités est pourtant structuré au moyen de bourses attribuées au niveau régional, national et européen. Hors contexte pandémique, les mobilités qu'elles soient entrantes ou sortantes, sont très faibles (moins d'une dizaine d'étudiants par année) ; la politique d'internationalisation de l'offre de formation, pour se renforcer, doit s'appuyer sur la nouvelle responsable des relations internationales de l'école et développer des partenariats structurants et axés sur les spécificités de l'option.

**Un dispositif complet, du mémoire à l'adossement aux activités de recherche, soutenu par une équipe d'enseignants ayant un profil de recherche, et un doctorat en particulier, particulièrement attachée à la valorisation de la recherche en enseignement.** Concernant le mémoire de recherche, et toujours en cohérence avec l'approche du premier cycle *Design*, sa rédaction est encadrée à la fois par des séminaires (de méthodologie et d'écriture), par des cours spécifiques et par un *workshop* orienté autour des questions d'histoire du design et directement lié au projet de plateforme *Problemata*. Par ailleurs, les enseignants associent également les étudiants du département à leurs activités de recherche académique développée au sein de l'unité DMLab, et du séminaire transversal « Pratiques de la couleur », en relation étroite avec le suivi de projet plastique. Le choix de maintenir une continuité sur plusieurs années, par les thématiques dépassant la singularité des projets étudiants, relève précisément d'une stratégie délibérée de fertilisation de l'enseignement par la recherche, en émaillant le cursus de rencontres dans les unités de recherche et en valorisant la diffusion de ces activités par l'organisation de colloques et par des publications.

**Une formation bénéficiant du soutien d'un réseau d'acteurs socio-économiques locaux au service des projets.** Selon le comité, le département Design bénéficie d'un environnement professionnel particulièrement riche qu'il a su progressivement valoriser. En l'inscrivant de façon graduelle au cœur même de sa pédagogie tout au long des deux cycles jusqu'au DNSEP, les jurys soulignent régulièrement l'originalité de cette singularité et

sa productivité. Le long stage, qui remplace le plus souvent les mobilités à l'étranger, trouve toute sa cohérence puisqu'il s'articule régulièrement avec le mémoire et le projet personnel. Au-delà du diplôme, l'équipe pédagogique axe son action sur la mise en place d'un véritable accompagnement pédagogique, créatif et professionnel mixant les approches socio-professionnelles et académiques, plus qu'une simple préparation à l'insertion par le relais de dispositifs spécifiques comme les incubateurs. Avant leur sortie de l'école, les étudiants suivent en effet diverses actions favorisant l'insertion. Depuis 2016, le module « Perspectives » précise le métier de designer. Une semaine professionnalisante et des interventions complémentaires informent les étudiants qui sont par ailleurs en immersion dans diverses activités professionnelles déjà mentionnées.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Une approche structurée et différentielle des compétences incluant technique, méthode, théorie, création et professionnalisation.** Cette déclinaison listée témoigne d'une organisation pédagogique rigoureuse et intégrative. Ces diverses compétences convergent en effet dans la conception du projet de diplôme qui donne lieu à un atelier collectif d'analyse et d'argumentation tout au long de son élaboration. Un séminaire commun aux trois options concerne l'approche méthodologique de l'aspect recherche du projet. Une attention particulière à l'exigence plastique, repérée par les jurys, est assurée par un suivi tutoré, en parallèle à celui effectué pour le mémoire.

**Après la période de confinement, l'expérience inédite d'un milieu d'enseignement numérique.** En continuité avec les enseignements du premier cycle, et pour favoriser la qualité technique et plastique des réalisations, le suivi du DNSEP impose de nombreuses activités en présentiel. Mais à la suite de la pandémie, certaines activités ont trouvé dans le suivi à distance un format adéquat et adapté à certains accompagnements pédagogiques, qui est désormais pérenne. Il concerne essentiellement les suivis individuels, l'organisation de séminaires ou de conférences, ou encore des admissions en équivalence, qui restent pourtant très peu nombreuses en DNSEP Design. L'efficacité de ces dispositifs ne fait pas l'objet d'évaluation et ne peut donc être analysée.

**L'approche non disciplinaire de l'enseignement de langue étrangère est une réponse insuffisante et peu durable.** Pour satisfaire à l'apprentissage de l'anglais, même en situation frontalière allemande, un cours en langue étrangère a été confié à une chercheuse de l'ANRT. Ce choix d'immersion dans une pratique de type *design* présente l'avantage d'être immédiatement relié à une thématique de création dans le contexte graphique et de mieux faire connaître les acteurs de l'ANRT. Par ailleurs, un résumé du travail de mémoire est également traduit en anglais et les *workshops* frontaliers supposent une bonne pratique de l'anglais. Il n'y a actuellement ni certification ni accompagnement en FLE pour les mobilités entrantes. L'établissement a bien conscience que ces seules incitations ne suffisent pas et ne constituent pas une politique d'adaptation de son offre de formation au contexte international.

**Le département design n'est pas concerné par la formation continue ou en alternance. Le comité note que cette possibilité n'a pas été mise en œuvre alors même que les singularités thématiques et de pratiques, opérées à l'ENSAD Nancy, pourraient intéresser des secteurs d'activités variés et contribuer ainsi à diversifier ses ressources.**

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

**Après une période critique, un premier rebond d'effectifs qui n'est pas durablement stabilisé.** Lors de la dernière évaluation par le Hcéres qui concernait précisément le second cycle, le rapport d'évaluation soulignait les effectifs très faibles présentés au DNSEP (cinq en moyenne sur la période, et seulement un et deux en 2013 et 2014). Depuis 2015, plusieurs actions ont été menées pour remédier à cette crise conjoncturelle : deux recrutements d'enseignants reconnus, une redéfinition des axes de travail avec une réorganisation des enseignements par le développement de l'initiation à la recherche et des projets *in situ*. Actuellement, les effectifs du DNSEP entre 2017 et 2021 varient entre cinq et dix étudiants avec une moyenne de sept diplômés, ce qui correspondrait aux capacités d'accueil affichées soit précisément 7 étudiants aux rentrées 2018 et 2019, avec cependant un décrochage notable en 2021 avec l'accueil d'une promotion de 17 étudiants. La formation présente des variations dans le volume de ses cohortes, ce qui signale encore une fragilité en dépit des actions classiques menées par l'établissement pour assurer la visibilité de l'ensemble de ses filières.

**Des résultats excellents pour des groupes restreints.** Si la répartition des mentions et des félicitations n'a pas été communiquée, la formation annonce un taux de réussite de 100 % pour les étudiants présentés. Ceci s'explique certainement par une très bonne préparation, des étudiants à la rédaction, à la soutenance du mémoire, à la production et à la présentation du projet de création, accompagnement régulièrement mis en

exergue par les jurys. Cette approche très individualisée est rendue possible par la faiblesse des effectifs, ce qui pose la question de la transposition du modèle s'ils devaient doubler pour atteindre les capacités d'accueil. La question de l'aménagement possible d'une période de césure est aussi à considérer dans la nouvelle maquette.

**Des modules d'enseignement et des initiatives d'insertion professionnelle accessibles au-delà des diplômes acquis.** Depuis 2021, le module d'enseignement dit « Téléphérique », d'une vingtaine d'heures accessible à distance, est destiné tant aux étudiants des années 4/5 qu'aux étudiants diplômés. Des incubateurs, dont *Stand-Up* lié à ARTEM, permettent également à ces jeunes diplômés de poursuivre leurs projets professionnels à l'extérieur de l'école, en particulier grâce à l'implication de certains enseignants en tant que « mentors » pour une période de deux ans. Ces actions sont de nature à faciliter leur insertion dans la vie professionnelle dont le suivi se met progressivement en place par une plateforme, en cours d'élaboration, pour préciser la nature exacte des parcours au-delà de 3 ans. Le rapport ne fait pas mention de poursuites d'études, mais d'insertion sous la forme de salariés ou en indépendants.

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

**Des participations étendues dans les instances nouvelles pour améliorer l'information et optimiser la pédagogie.** Les effectifs réduits permettent un suivi utile, mais qui reste informel et subjectif. À la suite des périodes de confinement, les questionnaires de satisfaction ont été jugés globalement insuffisants. Un dialogue plus direct a eu lieu depuis, en particulier grâce aux conseils de perfectionnement. Ils comprennent maintenant aussi des représentants du monde professionnel. Le CRPVE reçoit enfin les réflexions issues de ces Conseils pour favoriser le dialogue avec des étudiants élus.

## Conclusion

### Points forts

- Des relations nombreuses, durables et fructueuses avec le monde socio-économique local.
- Une implication active et très positive dans l'alliance ARTEM par le biais des ateliers et de l'incubateur.
- Une cohérence thématique totalement en prise avec les enjeux sociétaux actuels.

### Points faibles

- Malgré l'exception de la promotion 2020-2022, des effectifs étonnamment modestes.
- Peu d'échanges à l'international au-delà des relais frontaliers.
- Des activités de recherche qui ne contribuent pas encore à l'attractivité.

## Recommandations

- Définir précisément la capacité d'accueil dans le « cycle projet », en fonction des moyens matériels et humains qui y sont affectés et tenter de maintenir les effectifs tant par l'orientation initiale que les admissions en équivalence.
- Poursuivre les orientations définies en matière d'initiation à la recherche et envisager de les amplifier grâce à un troisième cycle de recherche-crédation.
- En favorisant les césures, veiller au risque de perte d'effectifs qui peuvent devenir des réorientations.

## Liste des sigles

### A

ANdEA	Association Nationale des Écoles d' Art
ANR	Agence nationale de la recherche
ANRT	Atelier National de Recherche Typographique
ARC	Atelier de recherche-création
ARTEM	ARt, TEchnologie, Management
ATILF	Analyse et Traitement Informatique de la Langue Française

### B

BNU	Bibliothèque nationale universitaire
-----	--------------------------------------

### C

CA	Conseil d'Administration
Celsa	Centre d'études littéraires et scientifiques appliquée
CERFAV	Centre européen de recherches et de formation aux arts verriers
CDI	Contrat à durée indéterminée
CDD	Contrat à durée déterminée
CHSCT	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
CIAV	Centre international d'art verrier
Cnap	Centre national des arts plastiques
CPES – CAAP	Classes préparatoires aux études supérieures - Classes d'approfondissement en arts plastiques
CRPVE	Commission de la Recherche de la Pédagogique et de la Vie �tudiante
CS	Conseil Scientifique
CT	Comité Technique
CV	Curriculum Vitae

### D

DE	Diplôme d'�tat
DNA	Diplôme National d' Art
DNSEP	Diplôme National Supérieur d'Expression Plastique
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DSA	Diplôme de spécialisation et d'approfondissement

### E

ECTS	<i>European Credits Transfer System</i> [Système européen de transfert et d'accumulation de crédits]
ED	�cole Doctorale
ENGEES	�cole Nationale du Génie de l'Eau et de l'Environnement de Strasbourg
ENSA	�cole nationale supérieure d'architecture
ENSAD	�cole Nationale Supérieure d' Art et de Design de Nancy
ENSAIA	�cole nationale supérieure d'agronomie et des industries alimentaires, �cole de l'innovation et de la transition
ENSGSI	�cole Nationale Supérieure en Génies des Systèmes et de l'Innovation ( Nancy)
EPHE	�cole pratique des hautes études
EPSCP	établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ESAL	�cole supérieure d'art de Lorraine (Metz/Épinal)
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETPT	équivalent temps plein travaillé
EUR	�cole Universitaire de Recherche

### F

FEDER	Fonds Européen de Développement Régional FHNWFachhochschule Nordwestschweiz
FLE	Français langue étrangère
FRAC	Fonds régional d'art contemporain
<b>G</b>	
GPEEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois, des effectifs et des Compétences
GPRH	Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines
<b>H</b>	
HCÉRES	Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
HEAR	Haute École des Arts du Rhin (Strasbourg/Mulhouse)
<b>I</b>	
IAE	Institut d'administration des entreprises
IJL	Institut Jean Lamour
INERIS	Institut national de l'environnement industriel et des risques
INSA	Institut national des sciences appliquées de Strasbourg
<b>L</b>	
Labex	Laboratoire d'excellence
LORIA	Laboratoire lorrain de Recherche en Informatique et ses Applications
<b>M</b>	
MUDAM	Musée d'Art moderne Grand-Duc Jean
<b>P</b>	
PEN	Professeur d'école nationale supérieure d'art
<b>S</b>	
SHS	Sciences humaines et sociales
STRATER	Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche
<b>P</b>	
Peel	Pôle entrepreneuriat étudiant de Lorraine
PIA	Programme d'Investissements d'Avenir
PPI	Plan Pluriannuel d'Investissements
PPR	Programme Prioritaire de Recherche
<b>R</b>	
RAE	Rapport d'Auto Évaluation
RH	Ressources Humaines
RI	Relations Internationales
RIFSEEP	Régime Indemnitare tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel
<b>S</b>	
SI	Système d'Information
<b>V</b>	
VAE	Validation des Acquis de l'Expérience

# Observations de la directrice de l'ENSAD

+33 (0)3 83 41 61 61  
ecole.art@  
ensa-nancy.fr

ÉCOLE

NATIONALE SUPÉRIEURE D'ART  
ET DE DESIGN

**Monsieur Pierre Glaudes**  
HCERES  
Directeur du département d'évaluation  
des établissements

Nancy, le 5 avril 2023



Monsieur le Directeur,

Nous avons pris connaissance du rapport d'évaluation du HCERES et vous en remercions.

Comme nous l'avions indiqué lors de la remise du dossier d'auto-évaluation, l'École nationale supérieure d'art et de design de Nancy est une école en transition et soumise, depuis 2020, à de très nombreuses évolutions, notamment concernant les équipes, ses organisations et ses projets.

La nouvelle équipe de direction progressivement installée depuis 2019 a bien pris la mesure des points forts comme des points faibles de cet établissement, pour la plupart bien identifiés par les experts, comme la nécessité de développer la démarche qualité, de consolider les outils de gestion et de poursuivre les actions engagées pour favoriser un dialogue social de qualité comme une meilleure appropriation du bâtiment et du Campus.

L'augmentation cette année de 75% de demandes d'admission en cours de cursus montre également que l'établissement s'attache d'ores et déjà à répondre aux enjeux d'attractivité soulevés par le rapport.

Quant aux programmes dédiés à la professionnalisation, s'ils ont été considérablement travaillés ces dernières années, ils peuvent encore connaître des améliorations qui sont précisées dans l'offre de formation que nous proposons pour la période 2024-2028.

Cependant, malgré les remarques que nous avons émises suite à la lecture du rapport provisoire, plusieurs affirmations n'ont pas été corrigées.

C'est le cas des activités de recherche. Ainsi, contrairement à ce qui est indiqué dans le rapport, chaque unité de recherche dispose d'un budget dédié et géré par les responsables des programmes. De même, il existe bien des moyens financiers fixes attribués chaque année par l'établissement et par le Ministère de la Culture, la Métropole du Grand Nancy et la Région Grand Est pour chaque unité de recherche.

Certains programmes disposent eux de moyens complémentaires attribués sur projet, comme cela a été le cas pour le DMLab avec la participation de l'établissement à l'opération Esch2022, Capitale européenne de la Culture, ou pour l'ANRT concernant les projets conduits avec la Bibliothèque nationale de France, etc.

Nous avons également identifié la nécessité de dédier une équipe à la recherche, et depuis Avril 2023, un Directeur de la recherche a pris ses fonctions avec pour mission d'accompagner le développement des projets et des moyens des activités de recherche de l'établissement.

Campus Artem  
1 place Charles Cartier-Bresson  
B.P. 13129  
54013 Nancy Cedex

de nancy

De nombreuses incompréhensions du projet ARTEM subsistent également dans le rapport final. Les explications apportées lors de la visite sur site des experts et nos remarques au rapport provisoire n'ont de notre point de vue pas été suffisamment prises en compte. Ainsi, la livraison dans sa version finalisée du Campus fin 2019, juste avant la crise du COVID 19, dont il n'est par ailleurs que très rarement fait mention par les experts, ne semble pas constituer un élément fort de contextualisation du projet ARTEM du rapport. C'est pourtant cette crise sanitaire qui a, par exemple, empêché la mise en œuvre d'une stratégie et de projets de la vie étudiante et de Campus par la personne recrutée pour cette mission par le CROUS en lien avec les responsables de la vie étudiante et les associations étudiantes de chacune des écoles présentes sur le site. La sollicitation de documents complémentaires, voire la présentation d'un dossier annexe sur ce sujet spécifique, aurait sans doute permis d'éclairer davantage certaines situations et de fait certaines lectures : il faudra sans doute, pour la prochaine évaluation, envisager cette organisation.

L'ENSAD Nancy étant à l'initiative de la proposition de refondation d'ARTEM, l'établissement est aussi pleinement conscient du travail à engager pour apporter à ce projet une réponse à hauteur des moyens engagés. S'il est essentiel de rappeler ici qu'ARTEM associe plusieurs entités et que l'ENSAD Nancy ne peut pas être considérée comme la seule garante de la réussite des projets engagés, il faut aussi préciser que le projet ARTEM a bénéficié d'importants investissements mais d'aucun financement de fonctionnement qu'il faut aujourd'hui réussir à mobiliser autour de projets fédérateurs.

Dans tous les cas, et le projet d'offre de formation proposé par l'ENSAD Nancy pour la période 2024-2028 en témoigne, cette alliance et cet environnement d'exception sont au cœur de l'identité et du projet de l'établissement qui, avec ses partenaires, dont l'Université de Lorraine, entend mieux incarner l'interdisciplinarité dans les programmes pédagogiques et scientifiques partagés.

Cette évaluation de l'établissement par le HCERES a été une occasion privilégiée pour mettre au travail l'ensemble de la communauté et la mobiliser autour des développements stratégiques de l'établissement qui seront formalisés dans le Contrat d'objectifs et performances appelé à être adopté au Conseil d'administration de Juillet 2023.

Nous regrettons cependant que le référentiel plus adapté aux écoles supérieures d'art mis en travail par le HCERES et le Ministère de la Culture, avec le concours des équipes de l'Ensad Nancy, n'ait pas été proposé aux écoles de la Vague C. Il nous semble en effet que certaines appréciations auraient pu, à l'aune de ce document, être mieux proportionnées dès lors que les organisations et les résultats étaient lus depuis les fonctionnements et objectifs des écoles supérieures d'art, en tenant notamment davantage compte de leurs tailles critiques, de leurs moyens humains et financiers, de leurs objectifs en termes de formation et recherche et de leurs liens privilégiés avec certains milieux, à commencer par ceux de la culture et de la création.

Si notre établissement occupe une place particulière dans le paysage national de l'enseignement supérieur, c'est précisément parce que depuis sa spécificité d'école supérieure d'art et de design, elle parvient à développer des coopérations pertinentes avec les milieux académiques, scientifiques, et socio-économiques. Une meilleure reconnaissance de cette spécificité appelant une évaluation sur des critères plus adaptés est encore un chantier qui reste à mener et sur lequel nous serons force de proposition.

Dans cette attente, je vous prie de bien vouloir accepter, Monsieur le Directeur, mes respectueuses salutations.

**Christelle Kirchstetter**  
Directrice



## Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'École supérieure d'art et de design de Nancy a eu lieu les 14 et 15 septembre 2022. Le comité était présidé par Madame **Nathalie PIERRON**, Directrice adjointe – études et recherche ENSBA Lyon) ; enseignante-chercheuse en art et design.

Ont participé à cette évaluation :

- Monsieur Bernard BARATON, ancien Directeur général des services adjoint à l'école des hautes études en sciences sociales
- Monsieur Alain DECLERCQ, artiste et enseignant à l'ENSAD Paris
- Monsieur Olivier HIRT, responsable du développement de la recherche ENSCI Paris
- Madame Téa LAURENT, Représentante nationale des étudiants aux écoles supérieures d'art et de design
- Monsieur Gilles ROUFFINEAU, enseignant dans l'option design graphique de l'École supérieure d'art et design de Grenoble – Valence

Emmanuel MAHÉ conseiller scientifique, et Mathilde LE LUYER, 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)