

RAPPORTS D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE
NATIONALE SUPERIEURE
D'ARCHITECTURE DE MARSEILLE
(ENSA-M) ET DE SES FORMATIONS

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023
VAGUE C

Rapport publié le 10/05/2023

Au nom du comité d'experts¹ :

Laurent Devisme, Président du comité

Pour le Hcéres² :

Thierry Coulhon, Président

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

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

² 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'ARCHITECTURE DE MARSEILLE (ENSA-M)	5
Présentation de l'établissement	5
1 / Caractérisation du territoire.....	5
2 / Caractérisation de l'établissement	5
3 / Contexte de l'évaluation.....	6
Le pilotage stratégique et opérationnel.....	7
1 / Une inscription locale avérée, mais un positionnement international très faible	7
2 / Une stratégie prudente, des services organisés, mais des communautés attentistes.....	7
3 / Un timide rapprochement avec AMU	8
4 / Un manque d'institutionnalisation des partenariats internationaux	9
5 / Des partenariats extra-académiques robustes.....	9
6 / Un binôme de direction efficace, des services engagés, mais des communautés encore insuffisamment impliquées.....	10
7 / Une communication externe performante, une communication interne lacunaire	10
8 / Un système d'information réactif et efficace mais sous-développé au regard des futurs enjeux	10
9 / Une démarche qualité parcellaire qui mériterait d'être étendue et davantage coordonnée	11
10 / Un budget sain mais insuffisant pour financer les nouvelles charges liées à l'IMVT.....	11
11 / Un dialogue de gestion complet et associant toutes les communautés	13
12 / Une politique de ressources humaines de proximité, qui doit prendre pleinement en charge l'accompagnement des parcours professionnels	13
13 / Un dialogue social plus apaisé, mais à conforter.....	14
14 / Une fonction immobilière professionnelle au sein de l'IMVT assurant une gestion efficace et une réponse aux enjeux environnementaux	14
Conclusion du domaine 1 : Le pilotage stratégique et opérationnel.....	15
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société	16
1 / Une politique ambitieuse dont les effets restent timides	16
2 / Un ancrage territorial de la recherche à confirmer.....	17
3 / Une recherche à l'international qui reste à construire	18
4 / Un département de la recherche encore peu installé	18
5 / Une politique de ressources et de soutien à la recherche qui mérite d'être structurée et consolidée	19
6 / Une politique de valorisation des activités scientifiques et une inscription de la science dans la société à définir et à structurer	19
Conclusion du domaine 2 : la politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société.....	20
La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	21
1 / De pertinentes ambitions pédagogiques à consolider.....	21
2 / Une ouverture de la formation à l'international en manque de coordination, des mobilités sortantes faibles	21
3 / Les balbutiements d'une formation à et par la recherche	22
4 / Une riche bibliothèque en attente d'un lieu à la hauteur de ses ambitions.....	22
5 / Une approche par compétences à affirmer, une diversification des parcours pédagogiques à assumer.....	22
6 / Une offre de formation professionnelle continue à confirmer et à développer	23

7 / Une formation initiale attractive	23
8 / La plateforme Tremplin comme dispositif fédérateur pour l'insertion, mais un déficit d'analyse des données d'insertion professionnelle.....	23
9 / Une amélioration continue de l'offre, qui repose sur des instances encore en quête de légitimité	24
10 / La vie étudiante : des collectifs soutenus, mais des difficultés spécifiques aux formations en architecture	25
Conclusion du domaine 3 : la politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	26
Conclusion	27
1 / Les points forts	27
2 / Les points faibles	27
3 / Les recommandations	28
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTUDES EN ARCHITECTURE (DEEA)	29
Présentation de la formation.....	29
1 / La politique et la caractérisation de la formation	29
2 / L'organisation pédagogique de la formation	30
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	30
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	31
Conclusion	31
Points forts	31
Points faibles.....	31
Recommandations	31
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTAT D'ARCHITECTE (DEA)	32
Présentation de la formation.....	32
1 / La politique et la caractérisation de la formation	32
2 / L'organisation pédagogique de la formation	33
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	34
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	34
Conclusion	35
Points forts	35
Points faibles.....	35
Recommandations	35
Liste des sigles.....	36
Observations de la directrice de l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille	39
Organisation de l'évaluation	42

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE MARSEILLE (ENSA-M)

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation du territoire

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) est composée de six départements¹ et compte en 2020 5 M d'habitants². Le département des Bouches-du-Rhône comprend la métropole Aix-Marseille Provence, constituée autour des villes de Marseille, Aubagne, Aix-en-Provence et des communes urbaines de l'étang de Berre. Cette métropole totalise 1,8 M d'habitants³, dont 870 731⁴ dans la commune de Marseille⁵.

La région académique PACA comprend les académies d'Aix-Marseille⁶ et de Nice⁷. On dénombre entre autres quatre universités⁸, onze écoles d'ingénieurs publiques, quatre écoles de commerce ; dix-huit écoles d'art, d'architecture et de culture. En 2020-2021, la région a accueilli plus de 177 000 étudiants⁹ pour 22 villes étudiantes au total.

Le premier groupement, intitulé Aix-Marseille-Provence Méditerranée¹⁰, est organisé autour d'Aix-Marseille Université (AMU) et associe les universités d'Avignon et Toulon, Centrale Marseille et Sciences-Po Aix. En 2016, AMU, avec ses cinq partenaires (CNRS, Inserm, CEA, IEP et Centrale Marseille), a obtenu définitivement une dotation au titre de l'Initiative d'excellence (IdEx) lui assurant un financement annuel de près de 26 M€. L'École nationale d'architecture de Marseille (ENSA-M) ne fait à ce jour pas partie de cet ensemble.

2 / Caractérisation de l'établissement

Placée sous la tutelle pédagogique du ministère de la Culture, l'École nationale supérieure d'architecture (ENSA-M) est la seule école d'architecture en région PACA. Elle a été créée en 1905 (École régionale d'architecture de Marseille) et implantée en 1968 sur le campus universitaire de Luminy situé dans le parc des calanques au sud de la ville, au sein d'un groupe de bâtiments qu'elle partage avec l'École supérieure d'art et de design Marseille-Méditerranée.

Les activités de l'école se déroulent dans un ensemble immobilier composé de trois bâtiments, développant 7 251 m² de Shon¹¹.

L'école déménagera à la rentrée 2023 dans le bâtiment de l'Institut méditerranéen de la ville et des territoires (IMVT), situé aux abords de la gare Marseille Saint-Charles, et qui procède de son rapprochement physique avec l'École nationale supérieure de paysage et l'Institut d'urbanisme et d'aménagement régional appartenant à Aix-Marseille Université (AMU), lesquels conserveront chacun leur autonomie.

L'école propose un enseignement organisé en trois cycles selon le schéma LMD¹² et délivre quatre diplômes : le diplôme d'études en architecture (DEEA), conférant le grade de licence ; le diplôme d'État d'architecte (DEA), conférant le grade de master ; le doctorat, délivré conjointement avec Aix-Marseille Université¹³, ainsi que l'habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP). Une convention avec AMU permet de former des étudiants dans un cursus visant à obtenir un double diplôme d'architecte et d'ingénieur délivré par Polytech Marseille¹⁴.

L'ENSA-M dispose de trois unités de recherche : le laboratoire INAMA¹⁵, le laboratoire PROJECT(s) et l'unité mixte de recherche (UMR) Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine (MAP Gamsau¹⁶).

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

² Insee Analyses Provence-Alpes-Côte d'Azur - n° 93 - Mars 2021.

³ Strater : « Diagnostic territorial Provence-Alpes-Côte d'Azur 2022 » p. 10.

⁴ Insee Statistiques et études - Comparateur de territoires - Commune de Marseille - 29/09/2022.

⁵ Insee Statistiques et études - Métropole Aix-Marseille Provence - 22/09/2015.

⁶ Elle comprend quatre départements : Alpes-de-Haute-Provence, Hautes-Alpes, Bouches-du-Rhône et Vaucluse.

⁷ Elle comprend deux départements : Alpes-Maritimes et Var.

⁸ Aix-Marseille Université – AMU, Avignon Université, l'université Côte d'Azur et l'université de Toulon.

⁹ Strater : « Diagnostic territorial Provence-Alpes-Côte d'Azur 2022 », p. 21-28.

¹⁰ Les établissements associés sont les suivants : Aix-Marseille Université, Avignon Université, université de Toulon, Centrale Marseille, IEP d'Aix-en-Provence.

¹¹ Site internet de l'ENSA-M.

¹² Diplômes de licence, master, doctorat.

¹³ Arrêté du 30 octobre 2018 du ministère de la Culture.

¹⁴ RAE, p. 51.

¹⁵ Investigation sur l'histoire et l'actualité des mutations architecturales.

¹⁶ Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine - Groupe de recherche pour l'application des méthodes scientifiques à l'architecture et à l'urbanisme.

En 2020-2021, l'ENSA-M a accueilli 1 184 étudiants répartis en premier et deuxième cycles, 24 étudiants en double cursus intégré architectes-ingénieurs, 17 étudiants en formation professionnelle continue, 138 en formation HMONP et 10 doctorants¹⁷. Son équipe pédagogique est composée de 62 enseignants et 45 enseignants-chercheurs. Le personnel administratif et de soutien à la recherche compte 51 agents¹⁸.

3 / Contexte de l'évaluation

Il convient de rappeler pour commencer la spécificité, au sein de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR), des vingt Écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA), qui sont des établissements publics administratifs (EPA) sous tutelle principale du ministère de la Culture (et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche [MESR] depuis le décret de février 2018¹⁹). La réforme de 2018 visait notamment à préciser le statut des enseignants et à créer des organes de gouvernance identiques aux côtés du directeur, dont le rôle s'en est trouvé modifié. Le ministère de la Culture a rendu un audit à mi-parcours sur la mise en place de la réforme, celle-ci ayant entraîné un certain nombre de difficultés pratiques pour les écoles. **Plusieurs analyses et points de vigilance dans le présent rapport renvoient clairement à cette spécificité institutionnelle des ENSA publiques.**

Les recommandations du rapport du Hcéres de 2017 mettaient en avant les points suivants :

- Faire de l'IMVT le cœur de la stratégie de l'établissement dans toutes ses dimensions (identité méditerranéenne, partenariats, diversification de l'offre de formation notamment en post-diplomation, rayonnement scientifique, insertion professionnelle), en ne le limitant pas à une opération immobilière et à une gouvernance institutionnelle, ce qui nécessite à la fois une mobilisation des équipes en interne et un pilotage du futur institut en mode projet.
- S'appuyer sur les synergies existantes en formation et en recherche pour développer de véritables partenariats avec AMU, intégrant également une ouverture aux enjeux partagés dans le champ de l'ingénierie avec l'École centrale de Marseille.
- Privilégier une approche des métiers de l'architecture en termes de compétences, dans l'optique d'affirmer une démarche qualité, d'accroître l'insertion professionnelle des diplômés, d'assurer une meilleure diversification des débouchés, notamment aux métiers de la maîtrise d'ouvrage, et de faciliter la construction des partenariats pédagogiques au sein de l'IMVT en formation initiale comme en formation continue (formation tout au long de la vie).
- Engager rapidement le recrutement d'enseignants-chercheurs HDR²⁰ pour une pleine affirmation d'une stratégie de recherche de l'établissement et accompagner, notamment en s'appuyant sur les marges de manœuvre financières existantes, les enseignants présents au sein des équipes de recherche vers la préparation d'une HDR.
- Améliorer le dialogue social et la communication interne et favoriser la formation des personnels et des étudiants investis dans des responsabilités collectives au pilotage, au management de projet et aux démarches participatives.

Cinq ans plus tard, ces recommandations restent largement d'actualité, plus particulièrement encore pour l'enjeu que représente l'IMVT (*cf. infra*). Le comité a été conduit à examiner plus précisément les conditions et moyens de réussite d'un tel projet, porté avec détermination, avec l'ambition qu'il porte et les points de fragilité qui demeurent dans sa mise en œuvre. Le projet pédagogique et scientifique, les moyens humains et financiers qui l'accompagnent devront être portés par la communauté des enseignants-chercheurs

À partir de 2018, l'établissement a connu des difficultés majeures : vacance prolongée des postes stratégiques de direction et de direction des études depuis 2018 et durant tout le premier semestre de 2019 ; grève administrative du conseil pédagogique et scientifique [CPS] votée le 23 janvier 2020, faisant suite au mouvement national lancé en décembre 2019 visant à obtenir les moyens nécessaires à la mise en œuvre de la réforme de 2018) ; crise sanitaire en 2020, qui a imposé un autre rythme et d'autres priorités de travail.

Le comité salue néanmoins la qualité du rapport d'autoévaluation (RAE), qui témoigne du sérieux de l'équipe de direction pour transmettre un document fiable et complet, n'omettant pas le signalement des faiblesses de l'école.

Le comité a effectué la visite sur place du 2 au 4 novembre 2022, l'un des membres, empêché, a suivi, en visio-conférence, les entretiens pour lesquels il était contributeur. L'établissement s'est parfaitement plié à l'exercice, facilitant les déplacements, répondant aux questions et complétant les informations demandées, le cas échéant.

¹⁷ DAE Tableau des données de la formation.

¹⁸ Bilan social 2021 et RAE p.42.

¹⁹ Décret du ministère de la Culture n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture - JORF n° 0040 du 17 février 2018.

²⁰ HDR : habilitation à diriger des recherches.

Le pilotage stratégique et opérationnel

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

1 / Une inscription locale avérée, mais un positionnement international très faible

Seule école d'architecture en région PACA, l'ENSA-M dispose d'une sorte de rente de situation, bénéficiant largement de l'attractivité de la région urbaine marseillaise à l'échelle nationale. Elle valorise fortement un ancrage méditerranéen qui marque les thématiques développées au sein de son établissement (enseignements, recherche, partenariats, territoires d'études...). La mise en place de l'IMVT à la rentrée 2023 constituera un pôle d'enseignement supérieur et de recherche unique en France, fondé sur la mutualisation des forces et la valorisation de la spécificité de chaque approche des trois disciplines de l'architecture, de l'urbanisme et du paysage. L'IMVT a vocation à renforcer la visibilité de chacun des trois établissements pour se positionner comme un pôle de référence et d'expertise sur la ville et les territoires à l'échelle méditerranéenne²¹.

Le comité s'étonne cependant du peu de réflexion commune aboutie sur la stratégie et sur les axes d'action concrets qui seront mis en œuvre par les partenaires, à moins d'un an de l'ouverture de l'Institut.

L'ENSA-M définit son positionnement en priorité dans son environnement local, ce qui peut s'expliquer par l'absence de concurrence d'autres formations similaires sur le territoire. La dimension internationale de l'école est peu présente, celle-ci se résumant principalement aux territoires méditerranéens. L'ENSA-M est ainsi porteuse du projet Mélimed qui est un partenariat stratégique financé par le programme européen Erasmus +, s'intéressant aux territoires métropolitains du littoral méditerranéen dans leur capacité de résilience face aux effets du réchauffement climatique.

Par ailleurs, des actions ponctuelles à l'international sont menées à l'initiative de certains enseignants-chercheurs, mais elles ne sont pas lisibles à l'échelle de l'établissement.

L'établissement a défini ses priorités à moyen terme et sa trajectoire de recrutement, en phase avec ses objectifs et la réforme de 2018, sans contrat signé à ce jour avec son ministère de tutelle. Le dialogue de gestion annuel avec le service de l'architecture du ministère de la Culture cherche à mettre en accord les objectifs et les moyens²².

Pour mieux affirmer son positionnement international, le comité recommande à l'école de s'appuyer davantage sur Aix-Marseille Université (AMU), déjà impliquée dans un certain nombre d'actions conjointes et avec laquelle l'école a établi une convention tout juste renouvelée²³. Les rapprochements en cours, tels que la création de l'IMVT d'une part et l'alliance universitaire européenne CIVIS, d'autre part, au sein de laquelle un projet de recherche – Mélimed – est partagé, peuvent servir de modèle à l'ENSA-M pour définir d'autres actions partenariales.

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 prudente, des services organisés, mais des communautés attentistes

L'ENSA-M se situe à un moment de bascule de son histoire. Après les difficultés d'ordre institutionnel et sanitaire rappelées en introduction, l'établissement s'est réinstallé dans une dynamique constructive avec une administration efficace, solidement pilotée par un duo formé par la direction et la direction adjointe. La perspective imminente du déménagement au cœur de l'un des quartiers les plus populaires de la ville, Porte d'Aix, à cinq minutes de la gare Marseille Saint-Charles, va tourner la page d'une histoire marquée par un certain isolement sur le site de Luminy. À ce stade, toutes les parties de la communauté de l'établissement ne se sont pas encore suffisamment approprié le projet de l'IMVT. Il s'agit pourtant d'un projet d'ensemble, tant au niveau immobilier qu'au niveau scientifique et pédagogique.

Le comité encourage l'établissement à se saisir des synergies que l'IMVT pourra lui permettre pour se déployer dans l'enseignement, la recherche, la vie étudiante, et accroître son rayonnement à l'international. Cela

²¹ Charte de l'IMVT, p. 1.

²² Rapport d'autoévaluation (RAE), p. 4.

²³ Convention d'association ENSA-M - AMU en signature en octobre 2022.

permettra à l'ENSA-M de préparer au mieux le contrat d'établissement prévu pour les prochains mois, en cohérence avec les thématiques et les projets partagés avec ses partenaires locaux.²⁴

Par ailleurs, l'établissement a mis en œuvre un programme défini par quatre priorités d'action : la transdisciplinarité, mise en œuvre au service d'une formation par le projet ; la recherche en architecture, développée par des enseignements à et par la recherche ; le renforcement de son ouverture internationale et de son ancrage méditerranéen, en travaillant avec d'autres universités sur ces territoires et leurs défis communs, notamment face au changement climatique ; le renforcement et la structuration de ses liens avec les acteurs institutionnels du territoire, avec la profession mais aussi les milieux associatifs et interprofessionnels liés à l'architecture.

Durant la période de référence, l'établissement a mis en place en 2018-2019 un nouveau programme pédagogique avec notamment en deuxième cycle, la création de nouveaux domaines d'études dont la consistance reste faible (Cf. *infra*). **L'articulation de la recherche aux enseignements (et surtout aux nouveaux domaines d'études), son affirmation en architecture et son ancrage dans les problématiques du territoire méditerranéen restent un chantier à structurer de manière prioritaire.**

L'école a pris du retard dans la professionnalisation de son pilotage : pilotage institutionnel, pilotage des fonctions support, de sa démarche qualité, de son dialogue social. Ce retard peut l'avoir affaiblie pour affronter les défis qui l'attendent : intégration dans le futur institut, contexte budgétaire national en tension, enjeux environnementaux et sociétaux. L'école ne définit pas clairement quelles possibilités peut offrir le triple rapprochement opéré – IMVT, AMU et ENSP – du point de vue des collaborations pédagogiques et du pilotage.

L'établissement a conservé de fait les axes stratégiques de son positionnement exposés dans le précédent rapport, en particulier sa vocation à un rayonnement au sein de son espace métropolitain, régional et méditerranéen par des projets de recherche, de coopérations internationales et d'actions de valorisation ; sa vocation à intensifier la recherche fondamentale, mais aussi la recherche par le projet ; la diversification des champs d'activité de l'architecte en consolidant les relations aux acteurs institutionnels et socio-professionnels. L'action de l'établissement se traduit par de nombreuses initiatives ponctuelles : des rencontres scientifiques entre les enseignants-chercheurs et les cinq directeurs de laboratoires de l'IMVT ; l'évolution des anciens départements en domaines d'études articulés autour de mots-clés, portant une attention spécifique aux enjeux sociétaux ; le double cursus ingénieur-architecte largement revu et refondu, tout en répondant aux exigences des deux diplômes. Plusieurs actions restent en suspens ou sont envisagées seulement pour le nouveau projet d'établissement : l'évaluation des enseignements, la définition des compétences rattachées à chacun des diplômes délivrés, un plan de formation spécifique à destination des enseignants.

Ces actions dispersées attestent de l'importance et de l'urgence à rédiger un projet scientifique, pédagogique et politique qui mobilisera toutes les parties prenantes de l'établissement afin que celui-ci consolide son positionnement, ses missions et ses valeurs. Le comité recommande de décliner de manière plus opérationnelle les axes stratégiques identifiés par l'ENSA-M pour 2023-2027²⁵. Le comité note en particulier la question de l'insertion professionnelle²⁶, et celle des productions scientifiques de recherche (notamment doctorales) sans s'attarder sur les spécificités que recouvrerait la recherche dite « par le projet ».

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

3 / Un timide rapprochement avec AMU

En tant qu'établissement de l'ESR de la métropole Aix-Marseille Provence, l'ENSA-M garde une position institutionnelle discrète, alors qu'elle a vocation à se déployer dans d'autres conventions plus précises que celle conclue avec AMU²⁷, par exemple une convention d'occupation de l'IMVT. En dehors de cette convention, l'intégration de l'architecture au sein de l'ESR relève d'actions ponctuelles : en recherche, notamment les

²⁴ Les partenaires locaux sont, notamment : l'agence des villes et des territoires méditerranéens durables - Avitem -, la maison méditerranéenne des sciences de l'homme - MMSH -, le musée des civilisations européennes et méditerranéennes - Mucem -, l'Établissement public d'aménagement Euro méditerranée, les collectivités territoriales, ainsi que ses partenaires régionaux (FIBOIS SUD, conseil régional de l'Ordre des architectes [CROA], Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement [CAUE], direction régionale des affaires culturelles [DRAC], agences d'urbanisme [AGAM]).

²⁵ Axes stratégiques de l'ENSA-M - juin 2022.

²⁶ RAE, p. 11.

²⁷ La convention fixe les objectifs suivants : développer la visibilité et l'attractivité des formations, développer les doubles formations, développer l'innovation pédagogique, renforcer les enseignements transdisciplinaires, développement de la formation doctorale, politique de recherche commune et rayonnement scientifique.

programmes POPSU²⁸ et Mélimed (dans le cadre de l'alliance européenne universitaire CIVIS) en sont des exemples significatifs ; en formation, le double diplôme « architecture et génie civil »²⁹ avec Polytech Marseille³⁰ permet le recrutement d'une classe commune dans laquelle les étudiants travaillent au développement des compétences de chaque diplôme. Le comité salue la mise en œuvre des ateliers communs aux écoles dans le périmètre de l'IMVT. **Le comité estime que l'IMVT peut être l'occasion d'une réflexion plus large sur l'intégration de l'ENSA-M comme composante d'AMU.**

4 / Un manque d'institutionnalisation des partenariats internationaux

Le déploiement sur l'espace méditerranéen est affirmé et revendiqué mais il est peu structuré. L'école n'a pas encore pris position sur des partenariats stratégiques, dépendant trop de réseaux de chercheurs associés ou d'intervenants ponctuels. À ce stade on repère plutôt une variété de collaborations à l'échelle méditerranéenne³¹. On observe certes un développement des accords et conventions pour la mobilité des étudiants (38 accords Erasmus, 21 conventions, dont 49% sont conclus avec des pays du pourtour méditerranéen³²). Malgré l'augmentation des accords, la mobilité étudiante diminue³³. Il convient donc de rendre visible à nouveau et de soutenir cet enjeu après la pandémie. De la même manière, la mobilité des enseignants dans le cadre d'Erasmus +³⁴ reste largement à promouvoir.

Les projets Mélimed³⁵ et le cadre de CIVIS, déjà évoqués, peuvent inspirer de nouveaux projets. Cependant, les enseignants-chercheurs manquent de temps pour déployer de telles actions et les coopérations internationales dépendent de calendriers universitaires souvent peu compatibles³⁶.

Notons enfin l'importance de l'association de l'école à l'Agence des villes et territoires méditerranéens durables (AVITEM) avec des actions d'enseignement et de formation qui se déroulent sur trois ans. Chaque année universitaire est consacrée à une métropole dans le but de croiser les enseignements et les méthodes de recherche (séminaire de recherche, *workshops*³⁷ proposés aux étudiants, productions sous forme d'articles courts, de représentations cartographiques [atlas], de projets de territoire).

5 / Des partenariats extra-académiques robustes

L'un des points forts de l'établissement tient assurément à la densité des partenariats extra-académiques. En premier lieu le territoire marseillais est un véritable terrain d'expérimentation pour l'école, aussi bien en recherche qu'en pédagogie. Stages, mémoires, diplômes sont autant d'occasions de collaborations territoriales. Les difficultés d'accès au logement, la précarité des étudiants, sont des préoccupations communes, et la ville de Marseille, comme la métropole Aix-Marseille Provence, sont également soucieuses des enjeux de transition environnementale (recherche et pédagogie). Du fait de ces nombreuses relations partenariales, le comité juge que dans cet objectif, l'IMVT représentera un atout.

Par ailleurs trois années de *workshops* avec la métropole de Toulon ont permis un travail de diagnostic environnemental et de projet d'actions sur les villes de la Seyne-sur-Mer, Toulon et prochainement Hyères. Quant à la ville de Nice, son forum d'urbanisme et d'architecture, établissement culturel consacré à la mise en débat de l'action publique urbaine, est un partenaire constant de l'enseignement de l'école. Il existe des exercices pédagogiques et de recherche, localisés dans les Alpes Maritimes et le Var. Ainsi, l'hypothèse de mettre en place un master spécifique complet sur ce territoire est en discussion avec les acteurs (en particulier le syndicat des architectes de la Côte d'Azur, la métropole niçoise, la Chambre de commerce et d'industrie et l'Université). Ce master permettrait de répondre à une forte demande et de développer des thématiques spécifiques. **Pour soutenir cette dynamique, le comité suggère que, de manière articulée, des enseignements de deuxième cycle comme des activités de recherche puissent investir les domaines du méditerranéen, du transfrontalier et du montagnard, afin de répondre aux enjeux soulevés par de ces partenariats territoriaux.**

L'intégration de l'ENSA-M au sein de l'IMVT est très attendue par de nombreux acteurs publics et parapublics, qui y voient un pôle de ressources de premier ordre sur l'action territoriale. **Le comité estime que cette intégration nécessite une organisation plus robuste (services bien identifiés dans leurs compétences, mutualisations spécifiques avec AMU) permettant de contractualiser de manière assumée avec un certain nombre d'acteurs-clés et de rendre visibles des actions structurantes à l'échelle internationale. L'école n'y parviendra pas seule mais en articulation avec le chef de file de l'ESR, Aix-Marseille Université.**

²⁸ Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines dans le cadre du groupement d'intérêt public : L'Europe des projets architecturaux et urbains.

²⁹ Convention d'association ENSA-M - AMU en signature en octobre 2022.

³⁰ École polytechnique universitaire de l'université Aix-Marseille.

³¹ RAE, p. 9.

³² DAE, annexe 19, Tableau 2022/2023 des accords ERASMUS, conventions.

³³ Cf. Domaine 3.

³⁴ Données chiffrées des mobilités des enseignants - octobre 2022.

³⁵ Projets tels que les cas d'étude 2020-2023 sur la région Tanger-Tétouan, la lagune de Venise ; et le cœur de la métropole Aix-Marseille-Provence, menés dans le cadre d'un financement ERASMUS+.

³⁶ Issu des entretiens.

³⁷ Activité pédagogique sous la forme d'un atelier collaboratif.

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

6 / Un binôme de direction efficace, des services engagés, mais des communautés encore insuffisamment impliquées

L'organisation de la gouvernance, désormais régie par les textes de 2018³⁸, est caractérisée par un binôme très intégré (la direction adjointe joue en outre le rôle de directrice du service des ressources humaines [RH]), qui pilote l'établissement par l'intermédiaire d'un comité de direction avec une implication de proximité au quotidien. Comme dans d'autres ENSA, la mise en place des conseils s'est avérée chaotique en raison, d'une part, d'un surcroît de travail pour les présidences de ces instances, sans décharge significative, et, d'autre part, d'une difficulté à définir des règles de collégialité et de transparence au sein du CPS et du conseil d'administration (CA). Compte tenu des périodes troublées que l'établissement a rencontrées, il a fallu parer au plus urgent et la gouvernance est plus lisible désormais. Même si les candidatures manquent pour le renouvellement des instances, une telle situation n'est pas de nature à mettre l'organisation et la gouvernance de l'établissement en péril.

La lettre de mission confiée à la direction insiste principalement sur l'enjeu d'une construction réussie de l'IMVT, avec une attention nécessaire à ne pas s'imposer aux autres partenaires (au vu de l'asymétrie des effectifs aussi bien des étudiants que des personnels). Le comité insiste pour sa part sur la nécessité d'un accompagnement spécifique en matière de budget et en ressources humaines par le ministère de la Culture. **Il estime qu'il est nécessaire de prendre en compte l'ensemble des partenariats rendus possibles par l'association avec deux organismes représentant des disciplines aussi larges que l'urbanisme et le paysage.**

7 / Une communication externe performante, une communication interne lacunaire

La stabilité du personnel du service de la communication et le recrutement d'un *community manager*³⁹, constituent un point fort de ce service, à l'interface des communautés de l'école, et qui se trouvera en première ligne des actions de l'IMVT, en charge qui plus est d'un espace d'exposition de 500m². La communication externe est efficace, déployée sur de nombreux supports, dont une revue SUD relevant plutôt de la valorisation des travaux de recherche – non exclusive toutefois puisque la revue est ouverte à d'autres contenus relatifs à la vie de l'école. En revanche, la communication interne manque encore d'un certain nombre d'outils (pas de réseau intranet, diffusion par courriel uniquement des comptes rendus des différentes instances de l'établissement).

La mise en avant des projets de fin d'études (PFE) par des expositions dans et hors les murs s'accompagne de la publication de manière spécifique de travaux écrits des étudiants, ce qui pourrait également concerner les mémoires d'initiation à la recherche. De fait, la communication relève d'une forte culture interne, d'un important investissement des réseaux sociaux et d'une projection résolue à l'échelle de l'IMVT. **Un plan de charge est à établir en relation avec l'extension prochaine des missions.**

8 / Un système d'information réactif et efficace mais sous-développé au regard des futurs enjeux

Le service des systèmes d'information repose sur quatre postes équivalent temps plein (ETP), auxquels s'ajoute l'appui d'une vingtaine de moniteurs étudiants pour gérer les ateliers de découpe laser et d'impression. Le périmètre des missions porte sur la gestion du réseau, la sécurité informatique, l'interopérabilité des outils de gestion, la gestion du parc informatique.

Durant les dernières années, l'équipe a accompagné efficacement l'accélération de la numérisation des services au sein de l'école et a su gérer avec réactivité et efficacité les effets de la crise sanitaire pour ne pas créer de rupture entre les étudiants et le corps enseignant : déploiement et accompagnement à l'usage d'un logiciel de visio-conférence, déploiement des accès au réseau privé virtuel (VPN), facilitation du déploiement du télétravail.

Le système d'information est resté inchangé ces cinq dernières années, reposant toujours sur l'application TAIGA, commune aux écoles d'architecture dans le domaine de la formation. Le domaine RH est géré avec le logiciel GRH-PAIE et le domaine financier avec GFI. Le comité identifie un risque lié à l'absence de logiciels pour le suivi de la masse salariale et le suivi des effectifs (aujourd'hui, un seul fichier Excel géré par une seule gestionnaire RH, ce qui paraît insuffisant). Plus globalement, le comité regrette l'absence de schéma directeur du numérique susceptible d'orienter le service informatique dans ses activités, ses investissements et ses priorités.

³⁸ Décret du ministère de la Culture n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture.

³⁹ Professionnel en charge de fédérer la communauté des internautes.

Le comité ne peut que recommander sa mise en place, déjà formulée dans le précédent rapport d'évaluation, notamment dans la perspective du projet IMVT.

Le projet IMVT aura une grande influence sur l'organisation, les moyens et la mobilisation des expertises du service des systèmes d'information. Par exemple, le service va devoir gérer, pour les trois structures intégrant l'IMVT, l'accès au réseau et probablement la gestion commune des copieurs, ainsi que l'atelier de découpe laser, et ce, sans moyens supplémentaires, ni dispositif d'accompagnement RH. **Le comité recommande donc vivement que le service se dote d'un plan de charge pour 2023-2024, idéalement couplé avec un schéma directeur, permettant d'identifier tous les besoins RH nécessaires au bon fonctionnement de l'école et de l'IMVT (besoins de formation, de moyens humains, d'expertises nouvelles) et facilitant l'interopérabilité du système d'information.** Ces outils de pilotage seront utiles en vue de la négociation d'une éventuelle facturation des services fournis aux utilisateurs et d'un rapprochement avec la direction opérationnelle des systèmes d'information (DOSI) d'Aix-Marseille Université, ce qui permettrait le partage d'outils ou de fonctions de gestion communs.

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

9 / Une démarche qualité parcellaire qui mériterait d'être étendue et davantage coordonnée

L'élaboration du document d'autoévaluation a été plutôt centralisée et ne s'est pas appuyée sur des indicateurs d'effectivité, d'impacts ou de performance. Ce constat renvoie plus globalement au manque d'outils de pilotage à tous les niveaux d'activité de l'école : tableaux de bord de gouvernance, indicateurs de suivi des actions en appui à la stratégie de l'équipe de direction. L'absence de management des risques, reposant d'une part sur un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire complet, et actualisé annuellement ; et, d'autre part, sur une des cartographies des risques des grandes missions de l'école, est un point faible de la démarche qualité de l'établissement. **Enfin, le comité note l'absence de schémas directeurs susceptibles d'aider à travailler la priorité et les orientations stratégiques des grandes missions administratives de l'école : schéma directeur immobilier, schéma directeur informatique, schéma directeur de l'action sociale pour ne citer qu'eux.**

Dans le domaine des études et de la scolarité, l'école a renforcé le rôle de la CFVE et réduit les instances périphériques, répondant ainsi à une des recommandations du précédent rapport du Hcéres⁴⁰. Le recrutement de la nouvelle directrice des études a donné une nouvelle dynamique dans le pilotage des formations et de la scolarité. L'enquête d'évaluation des enseignements reste un point fort de la démarche qualité même si les conséquences réelles sur le contenu des formations et les dispositifs d'accompagnement des étudiants ne sont pas clairement démontrées. Ainsi, il est difficile pour le comité de confirmer les déclarations de l'école estimant que l'enquête d'évaluation « conduit à proposer des évolutions dans le cursus ou des améliorations du calendrier qui ont un impact sur la qualité de vie des étudiants »⁴¹. Enfin, l'école n'a toujours pas installé de manière pérenne et exhaustive des enquêtes sur les parcours de formation des étudiants, leur orientation et leur insertion.

Le comité recommande que la démarche qualité qui devrait relever du CA, soit définitivement mise en œuvre par la direction et portée par l'ensemble des collaborateurs. La cartographie des risques et le contrôle interne gagneraient à être étendus à tous les domaines, notamment les processus RH, le RGPD⁴² et les systèmes d'information.

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. »

10 / Un budget sain mais insuffisant pour financer les nouvelles charges liées à l'IMVT

Le service financier, composé de quatre ETP⁴³, est en charge du budget (élaboration, suivi, exécution, bilan), de la commande publique, de l'organisation des voyages d'études et de la gestion des missions des enseignants et des invités. Le service financier, qui valide toutes les commandes, et tous les chefs de service, y compris le chef du service logistique, sont à l'origine des dépenses, ils transmettent la commande directement dans le logiciel commun, validée par le service financier.

⁴⁰ Rapport d'évaluation du Hcéres - Novembre 2017.

⁴¹ RAE, p. 19.

⁴² Règlement général sur la protection des données.

⁴³ Annexe du RAE, organigramme.

La réforme de la gestion budgétaire de la comptabilité publique (GBCP) a été assimilée et internalisée dans la programmation budgétaire et sa présentation en enveloppe et destination. Pour autant, il est difficile d'aboutir à une conclusion sur les conséquences de cette réforme sur le pilotage et la programmation pluriannuelle budgétaire de l'école.

Le budget exécuté de 2021 avoisinait les 2,6 M€⁴⁴ à l'ENSA-M. Le seul budget rectificatif de l'année a concerné l'enveloppe de fonctionnement et l'enveloppe d'investissement sans en modifier les équilibres.

Le résultat d'exécution de 2021 est positif, alimentant une capacité d'autofinancement (CAF) continuellement en hausse d'année en année, de sorte que le fonds de roulement s'établit à 4,9 M€ fin 2021 (soit 22 mois d'activité !). Ces économies, correspondant à un engagement de l'école pour financer l'achat du terrain et les premiers investissements de l'IMVT, sont supérieures à ce qui était initialement prévu. Trois facteurs expliquent cette situation : le plan d'économies volontariste élaboré par l'école (révision des contrats de maintenance, de certains marchés publics, tels que ceux de l'électricité, du gaz, ou du ménage par exemple) ; l'impact de la crise sanitaire, entraînant une baisse d'activités et donc des charges ; et les dotations complémentaires versées par le ministère en fin d'année budgétaire de manière aléatoire.

Ces ratios traduisent une bonne santé financière, dans la continuité de ce qu'avait déjà relevé le précédent comité d'évaluation, diagnostic partagé par la gouvernance actuelle. Pour autant, au regard de l'ambition de développement de l'activité portée par la direction pour les prochaines années, le comité relève quelques risques :

- L'enjeu de la diversification des ressources propres : le taux de ressources propres en 2021 est de l'ordre de 17%⁴⁵. Ce taux a pu diminuer certaines années. Même si les leviers sont limités, car cadrés par des textes réglementaires (droits d'inscription, droits d'impression, CVEC), **le comité considère que l'école peut se fixer des objectifs pluriannuels d'augmentation de ressources propres, en lien avec les possibilités offertes par l'IMVT** : locations de salles en dehors des créneaux d'occupation, signatures de partenariats économiques, augmentation des formations continues et de l'apprentissage, facturation des services rendus par l'école au titre de l'IMVT... ;
- L'enjeu des outils de pilotage : s'il existe des tableaux de suivi de la masse salariale, de l'exécution du budget ou du plafond d'emplois, **le comité recommande, dans la perspective de l'IMVT, la mise en place d'outils numériques plus élaborés**, tels que l'analyse à coût complet des activités, le calcul du coût de l'offre de formation, la détermination de seuils de rentabilité, le calcul du glissement vieillesse et technicité ;
- L'enjeu de la cartographie des risques : le comité n'a pas pu obtenir de cartographies des risques plus récentes que 2018, de sorte qu'il **recommande d'une part de les actualiser en se concentrant sur les risques les plus critiques et d'autre part de développer le contrôle interne budgétaire, en particulier sur les macro-process dépenses et recettes, compte tenu des enjeux financiers des prochaines années (cf. infra)** ;
- L'enjeu de couverture des dépenses de fonctionnement : la budgétisation des charges de fonctionnement du futur bâtiment a été réalisée avec l'aide d'un prestataire et a débouché sur une répartition entre les écoles en fonction de leurs espaces : 79,48% des charges à assumer par l'ENSA-M, 11,89% par AMU (pour l'IAUR) et 8,63% par l'ENSP. Si la conséquence de la hausse du coût des fluides, estimée par l'école à 120 000€ pour 2023, est amortissable à court terme, le surcoût lié à l'ouverture de l'IMVT (bâtiment plus économe, mais plus étendu) estimé à environ 400 000€ en année pleine, ne l'est pas. Les réserves du fonds de roulement sont, elles, affectées à la participation à l'achat du terrain en 2020 puis aux investissements du premier équipement supporté par les établissements (et principalement par l'ENSA-M), pour l'ouverture de l'IMVT. Le comité considère ainsi que la soutenabilité du modèle économique global de l'IMVT présente un risque financier sérieux pour l'ENSA-M ;
- L'enjeu de la subvention pour charges de service public : l'ENSA-M se retrouve dans un paradoxe : comment demander, arguments à l'appui, à la tutelle une augmentation de sa dotation lorsque, par ailleurs, les ratios budgétaires sont satisfaisants, que l'établissement dégage un résultat positif, et qu'aucune classification nationale ne vient éclairer l'analyse sur d'éventuelles disparités de dotations entre les ENSA ?

Dans ce contexte, il est essentiel pour le comité que l'école puisse se doter de ratios critérisés internes susceptibles de démontrer que l'ENSA-M n'a pas les moyens de ses ambitions au regard de la hausse d'activité à anticiper dans le cadre de l'intégration à l'IMVT. La négociation à venir sur la subvention future pour charges de service public est à ce titre déterminante car l'école n'a aucune assurance pour 2024.

Enfin, le service financier va devoir assumer la charge nouvelle liée à l'IMVT sans créations d'emplois supplémentaires. **Comme pour d'autres services administratifs de l'école, le comité attire l'attention sur les**

⁴⁴ Annexe du RAE, compte financier 2021.

⁴⁵ Annexe du RAE, compte financier 2021.

difficultés pour ces services à assumer ce supplément de charges non prévu dans la répartition évoquée ci-dessus, sans réduction ou sans révision de leurs missions.

11 / Un dialogue de gestion complet et associant toutes les communautés

Le dialogue de gestion, piloté par la directrice adjointe, outil de dialogue avec la tutelle d'une part et la communauté d'autre part, est une pratique historique et réussie au sein de l'ENSA-M (le taux d'exécution budgétaire est à ce titre remarquable). Il prend deux formes :

- Un dialogue annuel avec le ministère sur la dotation pour charges de service public et les emplois, dont le comité regrette qu'il ne débouche pas sur un contrat d'objectifs et de moyens fixant la feuille de route de l'ENSA-M, en raison de sa notification parfois tardive.
- Un dialogue de gestion interne organisé en deux temps :
 - . Mi-septembre avec tous les services administratifs et les unités de recherche, aboutissant à une présentation du budget initial en CA ;
 - . Mi-avril-mai : après la présentation en CA du compte financier par le chef du service financier et l'agent comptable, des rencontres ciblées sont organisées suivant les nécessités, pour préparer le seul budget rectificatif de l'année, à mi année.

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. »

12 / Une politique de ressources humaines de proximité, qui doit prendre pleinement en charge l'accompagnement des parcours professionnels

Les fonctions RH sont assurées par trois gestionnaires sous la responsabilité directe de la directrice adjointe⁴⁶, pour le suivi des plafonds d'emplois, la mise en œuvre du plan de formation RH et de la paie.

En 2021, l'ENSA-M comptait 107,5 ETP sur le plafond du titre 2 et 37 ETP sur le titre 3, auxquels s'ajoutent 50 moniteurs et 66 intervenants extérieurs⁴⁷.

Le service RH assure une gestion de proximité des agents sur titre 2, faisant le lien avec les services du ministère. Concernant les agents sur titre 3, l'autonomie et les responsabilités sont plus importantes : suivi des effectifs, projection de la masse salariale pluriannuelle. Le comité relève à ce sujet une fragilité liée à l'absence d'outil intégré au système d'information⁴⁸.

Il existe une triple vérification des éléments de paie (pour les moniteurs, les vacataires – sur services faits –, et les contractuels), en partenariat avec l'agent comptable et le service financier, de sorte que le nombre d'erreurs mensuelles est faible. **Compte tenu de la charge de travail à faible valeur ajoutée liée à la mise en œuvre de la paie, le comité préconise de passer à la paie à façon, en lançant le processus par une première rencontre avec la Direction régionale des finances publiques (DRFIP) pour déterminer le chemin critique.**

L'organisation administrative de l'école est stable depuis la dernière évaluation. Si le RAE indique que « la communauté administrative est pilotée par la directrice adjointe »⁴⁹, dans les faits l'organisation gagnerait à être plus explicite. Les entretiens professionnels par exemple, sont menés indifféremment par la directrice ou la directrice adjointe. De même, la directrice adjointe est aussi cheffe du service des ressources humaines, ce qui n'est pas le cas pour les autres services. **Le comité recommande que soient précisées, dans les lettres de mission des deux fonctions de directrice et directrice adjointe, les liens hiérarchiques et la répartition des rôles en ce qui concerne la coordination des travaux de l'administration.**

La politique de formation des personnels comprend deux volets : une offre interne sur des thématiques préconisées par le ministère et l'offre présente sur la plateforme interministérielle Safire⁵⁰.

Le comité préconise de diversifier l'offre de formation à destination des personnels pour répondre aux enjeux RH et accompagner les trajectoires professionnelles, notamment pour le corps enseignant très peu concerné

⁴⁶ Annexe du RAE, organigramme.

⁴⁷ Annexe du RAE, bilan social 2021.

⁴⁸ La centaine de personnes concernées est gérée sur un tableur Excel par une seule personne générant un grand nombre de fichiers qui s'empilent hors du système d'information.

⁴⁹ RAE, p. 25.

⁵⁰ Service d'accompagnement à la formation, l'insertion et la réussite étudiante.

par la formation continue⁵¹ (deux demandes d'enseignants en 2022). Pour ce faire, l'école gagnerait à s'appuyer sur les plans de formation du rectorat et d'AMU. S'agissant de cette dernière, la convention cadre qu'elle a passée avec l'ENSA-M pourrait facilement intégrer les modalités d'un partenariat dans le domaine de l'action sociale et de la formation continue des personnels.

Par ailleurs un certain nombre de changements dans l'organisation administrative vont nécessiter un accompagnement : création d'un pôle des relations internationales, création de l'atelier maquettes, et apparition de nouveaux process de gestion, à l'occasion de l'intégration à l'IMVT, tels que le service RH, le service des systèmes informatiques ou le service financier. **Constatant l'absence de plan d'accompagnement des personnels à ces changements et plus globalement de la communauté à la perspective du déménagement, le comité préconise la mise en place d'un dispositif d'actions de formation et d'événements facilitant le sentiment d'appartenance à l'IMVT, aidant le travail des encadrants et renforçant les compétences en gestion de projets et en intelligence collective.** La direction pourra utilement s'appuyer sur les résultats de l'enquête interne pilotée par le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), en cours de lancement au moment de la visite, sur la perception des personnels vis-à-vis de l'IMVT, en vue d'identifier leurs besoins.

13 / Un dialogue social plus apaisé, mais à conforter

Le dialogue social s'articule autour des deux instances-clés, le CT et le CHSCT. À la lecture des derniers relevés de décision de ces instances, le comité relève la qualité des échanges, une bonne préparation en amont avec le respect des délais et peu de votes négatifs unanimes (le dernier en date remontant à août 2021 sur le nombre de jours autorisés en télétravail).

Si l'organisation réglementaire du dialogue social est donc assurée, le comité s'interroge sur sa réalité. Les représentants élus ne consultent pas les personnels pour compléter les ordres du jour en partant des préoccupations de la communauté. Par ailleurs, des sujets mis à l'ordre du jour ont pu être préparés et présentés en comité de direction, puis être mis à la validation du CT, sans que les organisations syndicales n'en aient été informées. **Le comité recommande à l'école de faire vivre réellement le dialogue social pour s'assurer que les préoccupations de la communauté soient prises en compte, en organisant par exemple des réunions préparatoires des instances avec les organisations syndicales.**

Les personnels ont la possibilité de consulter un psychologue en ville. Dans le domaine de la responsabilité sociétale, le comité retient l'attention portée par l'école aux questions de discrimination et d'égalité entre femmes et hommes.

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

14 / Une fonction immobilière professionnelle au sein de l'IMVT assurant une gestion efficace et une réponse aux enjeux environnementaux

Le service immobilier est composé de six agents⁵². Il a la charge de la maintenance, de l'accueil, de la sécurité incendie et gère également le courrier, les commandes matérielles et l'atelier maquette. Le chef du service est par ailleurs référent handicap pour les étudiants et référent au CHSCT dont il prépare les ordres du jour.

Le budget est de 862 000€ en 2022, couvrant aussi les prestations de gardiennage et de ménage.

Le plan pluriannuel immobilier est coordonné et piloté par le service financier, en lien d'une part avec les deux services les plus concernés (informatique et immobilier) et la direction. Le service immobilier est aussi pleinement impliqué dans le projet IMVT depuis son origine, manifestant une parfaite connaissance de ses différents volets (réglementation, modèle économique, gestion du bâtiment et des flux de personnes...). Il pilotera la gestion des locations d'espaces, en lien étroit avec le service communication.

Le rapport d'autoévaluation s'est focalisé sur l'aménagement de l'IMVT, qui pourra répondre aux enjeux futurs liés à la gestion du patrimoine. C'est pourquoi le comité retient que l'investissement sur le site actuel et pendant la période évaluée s'est limité aux opérations d'urgence dans le respect, mais pas au-delà, des obligations réglementaires. Le service immobilier sera le seul service de l'école à travailler totalement pour l'IMVT, même si son rattachement hiérarchique restera l'ENSA-M. Comme pour tous les autres services administratifs de l'ENSA-M, le service immobilier ne sera pas renforcé en effectif, même si sa charge de travail est appelée à augmenter au regard des enjeux de gestion du nouveau bâtiment (gestion de la sécurité, de l'accueil, gestion des

⁵¹ Enquêtes formation du ministère de la Culture.

⁵² Annexe du RAE, organigramme.

locations espaces collectifs, gestion de l'entretien, entres autres). Seul le repyramidage d'un poste de catégorie C en catégorie B est prévu pour gérer le futur atelier maquette.

Le comité recommande que le service immobilier dote l'IMVT d'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), document cadre qui renforcera la pleine maîtrise du patrimoine immobilier, notamment en matière de sobriété énergétique, d'impact environnemental, de gros entretien et de renouvellement.

Conclusion du domaine 1 : Le pilotage stratégique et opérationnel

Points forts :

- Une école identifiée et insérée dans un environnement d'action publique territoriale dynamique ;
- Des services administratifs solides et un binôme de direction volontaire et proactif ;
- Une politique de communication externe efficace.

Points faibles :

- Un manque d'ambition pédagogique et scientifique à la mesure du potentiel national voire international de l'IMVT ;
- Une programmation budgétaire peu adaptée au fonctionnement à venir de l'IMVT ;
- Une politique de relations internationales à structurer ;
- Un manque de programmation pluriannuelle.

Recommandations :

- Affirmer une ambition pédagogique et scientifique pour l'IMVT, en accord avec les autres composantes de l'institut ;
- Structurer et hiérarchiser les projets liés aux relations internationales ;
- Se doter de schémas directeurs et d'outils de programmation.

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

Les trois unités de recherche de l'ENSA-M sont habilitées par le Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (BRAUP) du ministère de la Culture :

- MAP Gamsau⁵³, est l'équipe fondatrice en 1969 de l'UMR MAP qui compte trois autres équipes et un laboratoire commun. Elle est sous tutelle du CNRS et du ministère de la Culture. Fin 2021 l'UMR MAP comptait 74 membres (dont 29 chercheurs et enseignants-chercheurs, 14 personnels d'appui à la recherche [plus 8 non-permanents], et 20 doctorants). Pour MAP-GAMSAU, les effectifs sont de 3 chercheurs (CNRS), 1 enseignant-chercheur (MC⁵⁴), 9 personnels d'appui à la recherche permanents [plus 6 non-permanents], et 6 doctorants. Son positionnement interdisciplinaire vise l'ensemble des éléments d'ordre technique concernant la conception et le développement d'outils et de procédés. Il s'est étendu à de nouveaux champs d'expérimentation (fusion d'imagerie pour la conservation d'œuvres d'art, données orientées temps, contenus textuels hétérogènes). La recherche du Gamsau est reconnue nationalement et internationalement⁵⁵ ;
- le laboratoire INAMA⁵⁶ a été créé en 1978. L'unité s'attache à la construction d'histoires plurielles de l'architecture de la ville et des territoires en couplant histoires matérielles et institutionnelles, sociales et environnementales. Elle compte 10 membres permanents dont 1 HDR et 4 docteurs, 7 membres associés dont 5 docteurs, ainsi que 6 doctorants. Les membres du laboratoire sont chercheurs-associés à l'UMR TELEMme / Maison Méditerranéenne des Sciences de l'Homme. La production scientifique de l'INAMA est originale et de bonne qualité, principalement en langue française⁵⁷ ;
- le laboratoire PROJECT(s) est issu de la fusion de deux laboratoires de l'école, ABC et INSARTIS en 2014. Il place la question des savoirs en acte dans le projet, au centre de sa problématique et fait collaborer différentes disciplines autour de la réflexion sur les espaces de vie et le renouvellement des méthodes de leur conception. Il compte 15 membres permanents, dont 13 enseignants-chercheurs et 7 docteurs ; 8 membres associés dont 5 docteurs ; ainsi que 2 doctorants (contrat doctoral ministère de la Culture et financement d'organismes extérieurs). La visibilité des travaux de recherche est régionale et mérite d'être accentuée dans un cadre clair de science ouverte et de productions académiques régulières.

Les trois laboratoires de l'école sont reconnus pour la diversité de leur recherche dont la portée et les contenus sont très différents et complémentaires.

Le pilotage de la recherche de l'établissement relève de la commission de la recherche (CR). Elle veille à l'application des orientations de la Stratégie nationale pour l'architecture (SNA), qui définit un certain nombre de thématiques à prendre en considération, comme la transition écologique, le patrimoine du xx^e siècle ou encore l'innovation pédagogique. Il lui revient également de promouvoir des projets de recherche relatifs à ces thématiques.

L'établissement a recruté, en 2017, une responsable du développement de la recherche et des partenariats. Son rôle est d'assurer un soutien fonctionnel et administratif pour la mobilisation de partenariats ouvrant des collaborations et des possibilités de financement, ainsi qu'une aide aux doctorants (recherche de financement, gestion des inscriptions à l'école doctorale [ED] 355⁵⁸ et à l'ENSA-M, etc.).

Au sein du réseau des responsables de la recherche des ENSA, l'école est reconnue comme partenaire essentiel pour aborder la question du pourtour méditerranéen.

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

1 / Une politique ambitieuse dont les effets restent timides

En 2017, les orientations stratégiques définies par l'école en matière de recherche visaient à :

- renforcer le personnel enseignant-chercheur docteur et HDR dans tous les groupes de disciplines,
- affirmer plus clairement une stratégie, notamment pour mieux adosser la recherche à la formation
- rayonner au sein de son espace métropolitain, régional et méditerranéen,
- envisager le développement de la recherche par le projet.

⁵³ Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine culturel (MAP) Groupe d'étude pour l'Application des Méthodes Scientifiques à l'Architecture et l'Urbanisme (GAMSAU). Depuis janvier 2014 elle est hébergée par le CNRS au sein du campus Joseph Aiguier à Marseille. Elle fédère des équipes au CNRS et au sein des écoles nationales supérieures d'architecture de Lyon, Nancy, Marseille et Paris La Villette.

⁵⁴ Ministère de la Culture.

⁵⁵ Cf. Rapport d'évaluation du laboratoire MAP, Hcéres, 2023.

⁵⁶ Investigations sur l'histoire et l'actualité des mutations architecturales et urbaines.

⁵⁷ Cf. Rapport d'évaluation du laboratoire INAMA, Hcéres, 2023.

⁵⁸ École doctorale 355 « Espace, culture et société » - AMU.

Ces orientations ont été réaffirmées dans la perspective de l'IMVT dans l'idée de créer un pôle d'expertise et de recherche.

Ces objectifs devaient être atteints notamment par une présence de 20 % de professeurs dans chacun des champs : TPCAU (Théorie et pratique de la culture architecturale et urbaine), Sciences et techniques pour l'architecture (STA) et Histoire et culture architecturale (HCA), qui devaient dynamiser l'adossé de la formation à la recherche et le rayonnement de l'ENSA-M.

Cela n'a pas été le cas : à la date de l'évaluation, l'établissement compte parmi ses enseignants-chercheurs : deux professeurs en TPCAU sur 36 enseignants ; un professeur sur 14 enseignants en STA et un sur trois enseignants en HCA. Seuls deux enseignants HDR sont présents.

L'école a rencontré les difficultés inhérentes au recrutement d'enseignants titulaires d'une HDR dans le champ TPCAU au plan national. Le décès brutal de l'un des professeurs HDR dans ce champ disciplinaire a représenté un frein au développement de la recherche dans ce domaine.

Le corps enseignant s'est peu investi dans la recherche scientifique malgré la mise en place d'un parcours d'initiation structuré dès le début du deuxième cycle. En ce sens, la question de la lisibilité du *continuum* LMD demeure tout à fait problématique, le second cycle offrant peu d'ouverture sur le cycle doctoral.

Enfin, alors qu'on s'attendait à une forte implication des communautés des enseignants et des étudiants en raison de l'intérêt de l'IMVT, la période de référence atteste d'un engagement dans la recherche plutôt personnel et ponctuel en réponse à des initiatives individuelles, loin d'un engagement institutionnel et stratégique au niveau de l'établissement. L'école indique que deux rencontres entre les chercheurs des trois composantes de l'IMVT ont certes eu lieu, mais seulement en juin 2021 et mai 2022, alors que le précédent rapport d'évaluation en 2017 en soulignait déjà la nécessité.

L'ENSA-M, de même, « souhaite définir les grandes orientations de la recherche en cherchant à développer des interconnexions entre les laboratoires afin de moins travailler de manière moins indépendante⁵⁹ », mais ces orientations étaient les mêmes en 2017. Le comité ressent un manque de dialogue entre les trois unités de recherche, préjudiciable à une plus forte articulation entre recherche et formation.

Le comité ne peut que souligner l'urgence de la structuration d'une politique de recherche à l'échelle de l'IMVT, dépassant le fractionnement en cinq unités de recherche⁶⁰.

Il encourage l'établissement à soutenir toute action permettant le dialogue entre les unités de recherche et à renforcer la concertation entre la direction de la recherche, les laboratoires et les domaines d'études, afin de mieux intégrer les thèmes de recherche dans les modules d'enseignements.

Le comité recommande enfin de privilégier certes le recrutement de profils d'enseignants-chercheurs susceptibles de renforcer l'activité des unités de recherche, mais également d'inciter fortement les enseignants-titulaires à se former à la recherche. En ce domaine, il convient de travailler sur toutes les problématiques que soulève la question de la recherche de manière simultanée : définition d'une stratégie à l'échelle de l'établissement et des unités, recrutements et formations (enseignants), adossé de formations à la recherche, lisibilité du parcours orientés vers la recherche, de la licence au doctorat.

Le comité encourage l'établissement à fournir tout effort pour participer au développement de la recherche et conduire une politique dynamique en ce sens, portée par des dispositifs ministériels et par des partenariats financiers structurels avec les collectivités territoriales.

2 / Un ancrage territorial de la recherche à confirmer

L'ENSA-M bénéficie de ses collaborations scientifiques avec d'autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche : le réseau des 20 ENSA, la chaire partenariale « Le littoral comme territoire de projets », ainsi que des liens avec Aix-Marseille Université (par exemple la recherche CAMU, « Circulation et adaptation des modèles d'urbanisme en Méditerranée occidentale (xx^e et xxi^e siècles »). Ces exemples permettent d'inscrire l'établissement dans une dynamique plus large, non limitée à la production de recherche des seuls architectes (cf. *infra*).

La question de la recherche semble peu présente dans la stratégie globale de l'ENSA-M, alors même qu'elle pourrait jouer un rôle majeur au sein de l'IMVT. **Le comité recommande la mise en place très rapide d'un comité d'orientation scientifique de l'IMVT.**

L'établissement articule ses projets de recherche aux axes stratégiques des collectivités territoriales, à l'instar de la région PACA avec laquelle il a noué une coopération intitulée « Fabriques de la connaissance », qui rend

⁵⁹ RAE, p. 31.

⁶⁰ Les trois laboratoires de l'ENSA-M ; le laboratoire interdisciplinaire environnement, urbanisme de l'IUAR et le laboratoire de recherche de l'École nationale supérieure du paysage (LAREP Versailles Marseille).

l'ENSA-M directement éligible aux appels à projets⁶¹. Il s'est associé également à l'Institut d'urbanisme et d'aménagement régional⁶² (IUAR) afin de mener une réflexion sur l'aménagement des zones commerciales, bénéficiant lui aussi d'un financement de la région. **Ces éléments gagneront à converger au sein de l'IMVT, qui sera amené à conduire les laboratoires des trois établissements partenaires à élaborer des stratégies communes, à travers notamment des mutualisations et des croisements, des programmes, des projets collectifs et collaboratifs.**

3 / Une recherche à l'international qui reste à construire

Si de nombreuses initiatives ont vu le jour ces dernières années en matière de partenariats et de collaborations scientifiques et professionnelles (cf. *supra*), ces développements restent fragiles et éphémères, d'autant qu'ils reposent essentiellement sur des initiatives individuelles dont le portage institutionnel manque souvent. Les partenariats conventionnés avec des établissements ou des partenaires internationaux (tels que l'École nationale d'architecture de Rabat, l'École d'architecture de Venise ou encore l'ULB à Bruxelles) sont peu nombreux et peinent à accréditer l'ambition méditerranéenne de l'ENSA-M. En ce domaine, **une véritable stratégie mériterait d'être élaborée afin de définir des axes de développement prioritaires et un choix de partenaires internationaux en conséquence.** Une même remarque s'impose à propos des réponses aux appels à projets internationaux qui, une fois encore, sont susceptibles de mobiliser les cinq⁶³ unités de recherche de l'IMVT. L'absence d'une véritable stratégie de la recherche à l'international tend plus globalement à fragiliser la place de l'ENSA-M au sein de l'IMVT. Le développement de la recherche à l'international devrait également permettre le développement de doctorats en co-tutelle.

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

4 / Un département de la recherche encore peu installé

Dès 2017, l'ENSA-M s'est doté d'un département de la recherche doctorale (DREAM), afin de soutenir sa politique de développement du troisième cycle. Il assure un accompagnement administratif des doctorants et l'organisation d'un certain nombre d'actions spécifiques à leur intention (séminaires doctoraux thématiques, conférences, rencontres-débats). Le DREAM fait le lien avec l'ED 355 « Espaces, cultures et sociétés » d'Aix-Marseille Université, qui co-délivre le doctorat avec l'établissement⁶⁴. Cet accompagnement des treize doctorants à travers les formations spécifiques constituait, au moment de sa mise en place, l'un des points forts de la politique de la recherche de l'école avec un budget important (20 000€).

Malgré les efforts de ses responsables successifs, il semble au demeurant que ce département n'ait jamais véritablement trouvé sa place au sein de l'ENSA-M, d'autant que les interfaces avec les unités de recherche sont limitées. Une même remarque s'impose à l'échelle de l'IMVT puisqu'aucune mutualisation en matière de formation doctorale n'est envisagée avec les autres partenaires du projet. De même, les relations du département de la recherche doctorale avec AMU et la maison des sciences de l'homme (Aix-en-Provence) demeurent peu développées, ce qui ne facilite pas l'insertion des doctorants dans leur environnement scientifique et professionnel.

Ce département met en place des actions spécifiques pour assurer l'animation pédagogique du 3^e cycle (séminaires doctoraux thématiques, conférences, rencontres-débats, etc.) qui relèveraient de l'école doctorale. Son statut reste dès lors à préciser avec AMU.

La poursuite en doctorat reste peu visible dans l'offre de formation de l'ENSA-M, son attractivité s'en ressent fortement. Une même remarque s'impose à propos des questions de valorisation et de diffusion de la recherche, qui mériteraient une plus grande attention.

Dès 2013, l'établissement a défini les critères pour l'attribution des décharges afin de favoriser le développement des activités de recherche. Entre 2013 et 2016, il a bénéficié de deux ETP supplémentaires. Depuis 2018, la CR consolide ces critères et attribue ces décharges après l'avis d'experts extérieurs pour garantir l'objectivité de leur attribution.

Durant la période de référence, 14 des 45 enseignants-chercheurs ont bénéficié de décharges d'activité (deux à trois décharges annuelles par champs disciplinaire). La direction souhaite à cette occasion soutenir tout particulièrement les candidats engagés dans la poursuite d'une HDR, ainsi que ceux qui sont inscrits en thèse⁶⁵.

Ce travail d'objectivation de l'attribution des décharges d'enseignement est à saluer. Le comité encourage l'ENSA-M à poursuivre l'augmentation du nombre de décharges. Leurs bénéficiaires sont par ailleurs de bons ambassadeurs pour inciter les étudiants à s'engager dans une démarche doctorale.

⁶¹ Une seule réalisation est évoquée avec l'IUR sur les centres commerciaux en 2020

⁶² Institut facultaire de la faculté de Droit de AMU.

⁶³ Cf. Note 58.

⁶⁴ L'ENSA Marseille est, depuis le décret du 30 juin 2005, autorisée à délivrer le grade de docteur en architecture sur la base d'une "formation à la recherche par la recherche" au sein d'une école doctorale.

⁶⁵ CR Campagne de reconduction des décharges recherche 2022-2023, décision 2022-03.

En outre, entre 2017 et 2021, l'école a obtenu du ministère de la Culture trois congés pour études et recherches (CER) de six mois chacun permettant aux chercheurs de finaliser leur doctorat ou d'avancer dans leurs dossiers. Il est arrivé que l'école prolonge un CER de six mois sur son budget propre. En 2022-2023, l'école soutient deux candidatures de CER correspondant à des projets d'HDR.

Les laboratoires bénéficient aussi d'un soutien du ministère par le biais d'heures de vacation destinées à la recherche⁶⁶.

Des organismes régionaux ou nationaux contribuent financièrement à la recherche élaborée par les enseignants-chercheurs de l'établissement afin de favoriser le lien entre la recherche et la formation⁶⁷.

5 / Une politique de ressources et de soutien à la recherche qui mérite d'être structurée et consolidée

Le budget de la recherche à l'ENSA-M est composé des dotations du ministère, des contrats de recherche et des compléments que l'école peut apporter. Globalement, les dotations ont légèrement baissé de 44 000 à 43 000 € depuis 2017. Cette baisse est liée à la méthode de calcul de la dotation du soutien de base, qui repose essentiellement sur le nombre d'enseignants-chercheurs titulaires qui sont membres d'une unité de recherche, avec une pondération pour les titulaires d'une HDR et les docteurs. Un soutien financier est mis à disposition des laboratoires pour un budget d'environ 10 k€, ce qui permettra d'organiser un séminaire de recherche à la rentrée.

Les enseignants bénéficient par ailleurs du financement des délégations par le CNRS, ouvertes aux ENSA à partir de 2021 et l'école accompagne de manière volontaire ces délégations⁶⁸ en prenant à sa charge la moitié du financement (remplacement de l'enseignant-chercheur – financement CNRS : 11 200 € pour une année).

Les chercheurs bénéficient de locaux en propre, situés au deuxième étage de l'école. Les unités de recherche INAMA et PROJECT(s) disposent de locaux étendus (500 m² au total), tandis que les chercheurs du MAP-Gamsau sont installés dans des locaux de plusieurs centaines de mètres carrés sur un site CNRS. Cette structuration sera encore améliorée dans les locaux de l'IMVT. Un nouveau bâtiment consacré à l'enseignement et la recherche est prévu avec ce même dispositif destiné aux doctorants, ainsi qu'un plateau de bureaux sur trois étages, pour les trois laboratoires.

En matière de ressources humaines, ces unités de recherche bénéficient de moyens significatifs à souligner : trois ingénieurs de recherche pour les deux équipes (hors MAP-Gamsau sous tutelle CNRS) avec des effectifs assez décevants concernant le nombre de doctorants, qui est limité (huit doctorants pour ces deux laboratoires).

Comme toutes les écoles nationales supérieures d'architecture, l'ENSA-M rencontre des difficultés à recruter des praticiens susceptibles de s'engager dans des dynamiques de recherche ou à même de s'inscrire dans un projet doctoral, sans parler des enseignants titulaires d'une HDR, comme cela a été dit plus haut.

Le comité constate que des financements divers sont identifiés pour la recherche, sanctuarisés dans le cadre d'une destination budgétaire explicite. Ce budget recherche doit être consolidé dans les années à venir.

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

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

6 / Une politique de valorisation des activités scientifiques et une inscription de la science dans la société à définir et à structurer

Le soutien de l'école au développement de la politique de valorisation des activités scientifiques se caractérise d'abord par la création, dès 2017, d'un séminaire annuel thématique de recherche, ouvert au public, organisé à tour de rôle par chaque laboratoire. De même, la direction aide les laboratoires à trouver des financements extérieurs (BRAUP/DRAC PACA, CDC⁶⁹) pour leurs manifestations publiques. Toutefois la production scientifique demeure modeste et peu valorisée.

L'unité INAMA a su déployer au cours du précédent quinquennal son attractivité aux échelles locale (IMVT), nationale, avec l'implication dans des projets collaboratifs du ministère de la Culture (HensA20) et de l'ANR (EnsArchi) ; et internationale (CIVIS) ; sans être, cependant, porteuse de ces projets. La production scientifique du laboratoire INAMA se traduit par 7 ouvrages en nom propre, 8 directions, 33 chapitres, 34 articles dans des

⁶⁶ Les laboratoires ont bénéficié de 25 mois de vacations entre 2017 et 2021 – INAMA : 16 mois et PROJECT[s] : 9 mois.

⁶⁷ Parmi ces organismes : l'ADEME, le ministère de la Culture, la plateforme POPSU.

⁶⁸ RAE, p. 13. « Deux délégations accordées par le CNRS en 2021 et 2022 à deux chercheuses en SHS de l'ENSA Marseille. »

⁶⁹ Caisse des dépôts et consignations.

revues (dont 14 ACL et 24 sans ACL), 12 dans des revues professionnelles et techniques. La participation à des congrès (5 congrès internationaux et 17 congrès nationaux), les interactions avec l'environnement non-académique (CAUE, MUSEM, Musée d'histoire de Marseille, Métropole Aix-Marseille, Communauté urbaine du Havre, etc.), valorisent la diffusion de la culture scientifique de l'ENSA-M⁷⁰.

Au sein du laboratoire PROJECT(s), des recherches comme l'Atlas territorial de rénovation énergétique (ATRE) sur la ville de Marseille, l'inventaire des ressources locales (Région Sud) et la recherche-action POPSU menée sur Briançon sont autant d'exemples de travaux récents qui témoignent d'une volonté de produire et de partager des connaissances spécifiques au territoire. La production scientifique du laboratoire PROJECT(s) reste cependant modeste, essentiellement portée par deux à trois auteurs⁷¹.

L'école encourage à diffuser des travaux de recherches au travers des publications sous forme d'ouvrages, par exemple avec les éditions Parenthèses. En outre, elle a développé une revue en ligne « *SUD* »⁷². Cependant, améliorer le faible nombre de publications d'articles, dans des revues nationales et internationales à comité de lecture constitue un enjeu majeur pour les enseignants-chercheurs, dès lors que la publication d'ouvrages complets touche un public beaucoup plus restreint. De plus, l'absence de publication systématique dans des archives ouvertes (de type HAL⁷³) ne leur offre pas la possibilité d'augmenter la visibilité scientifique de leurs travaux.

Le comité encourage l'établissement à structurer une politique de valorisation scientifique, articulée à une valorisation des travaux menés dans le cadre de l'enseignement.

L'ENSA-M accorde une grande importance aux nouveaux champs d'expertise qui émergent de la recherche et des études réalisées auprès de la société civile. Ces champs couvrent de nombreux sujets : l'analyse du bâti en lien avec la performance énergétique, l'adaptation du littoral au changement climatique, les humanités environnementales, l'inventaire des ressources, la patrimonialisation des architectures, notamment industrielles, de la seconde moitié du xx^e siècle, l'étude des ambiances, les technologies de réalité virtuelle, etc.⁷⁴

La recherche à l'ENSA-M alimente des réflexions innovantes sur des enjeux de la société : la chaire Littoral sur l'anticipation du changement climatique (INAMA), la question des données de masse sur les performances énergétiques du bâti (PROJECT[s]), la modélisation et l'accompagnement des diagnostics à la suite de l'incendie de la cathédrale de Paris (MAP-Gamsau)⁷⁵ en sont l'illustration. Les unités de recherche ont des interactions avec les acteurs socio-économiques et institutionnels, le site de l'école relaie les initiatives.

Cependant, l'établissement n'a à ce jour défini aucune politique d'inscription de la science dans la société et n'a présenté aucune orientation dans ce domaine. Le comité lui recommande de se mettre en relation avec la cellule Culture scientifique et technique d'AMU, et de proposer des actions relevant de pratiques de recherche participative (repérées par exemple, au sein de PROJECT(s)).

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

Points forts :

- Une école consciente de sa trajectoire, de ses manques et des perspectives que représente l'IMVT ;
- La revue *SUD*, potentiel intéressant pour une politique de la science avec et pour la société.

Points faibles :

- L'absence d'affichage d'une politique scientifique par l'établissement, d'un investissement scientifique autour du projet IMVT et de cible pour les études doctorales ;
- Les rôles de la commission de la recherche et du département de la recherche, qui sont encore à clarifier ;
- La faiblesse de la structuration de la politique de valorisation scientifique.

Recommandation :

- Construire une politique de recherche en concertation avec la communauté enseignante et dans une dynamique collective, en mutualisant les synergies et les forces des trois laboratoires de l'ENSA-M et des trois disciplines abritées au sein de l'IMVT.

⁷⁰ Cf. Rapport d'évaluation du laboratoire INAMA, Hcéres, 2023. Données de production sur la période 2016-2021.

⁷¹ Cf. Rapport d'évaluation du laboratoire PROJECT(s), Hcéres, 2023

⁷² <https://revue.marseille.archi.fr>

⁷³ Plateforme de dépôt et de consultation d'articles scientifiques - science ouverte.

⁷⁴ RAE, p.36.

⁷⁵ RAE, p.46.

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 / De pertinentes ambitions pédagogiques à consolider

L'ENSA-M a défini une politique de formation aux ambitions et orientations claires : offrir une formation généraliste et « humaniste »⁷⁶, organisée autour de l'enseignement du projet⁷⁷, avec une attention portée à la transdisciplinarité, aux nouveaux enjeux environnementaux et sociétaux et à la diversification des pratiques des métiers de l'architecture.

Si les objectifs sont assumés et partagés sans équivoque, ils se révèlent cependant encore entachés par de nombreuses difficultés de mise en œuvre : dans l'intégration effective de la transdisciplinarité en DEEA (en raison de la fragmentation des ressources humaines, des énergies et des enseignements) ; dans le manque d'effectivité des domaines d'étude au sein de la formation de DEA ; dans la structuration des enseignements relatifs à la durabilité ; dans l'adéquation et la coordination des ressources enseignantes associées aux différents enseignements à et par la recherche ; dans l'articulation entre formation initiale et formation professionnelle continue (L'ENSA-M est l'une des six écoles nationales qui propose aux professionnels de l'architecture de suivre une formation préparant aux diplômes d'architecture). On observe que les domaines d'études entretiennent peu d'interactions entre eux et que le chaînage entre mémoire, PFE et mention recherche se révèle complexe en l'absence de dialogue entre une formation à caractère professionnalisant et la recherche.

2 / Une ouverture de la formation à l'international en manque de coordination, des mobilités sortantes faibles

L'école a conclu 38 accords avec d'autres écoles et universités dans le cadre du programme Erasmus et pas moins de 21 accords internationaux hors Erasmus. Elle accueille ainsi entre 13 et 17 % d'étudiants étrangers en DEA entre 2018 et 2020, ce qui est important. Elle veille par ailleurs à rendre visibles ces échanges auprès des étudiants en organisant diverses activités de valorisation des mobilités. L'école développe également, de manière ponctuelle, des collaborations ambitieuses et fructueuses avec divers lieux d'enseignement de l'architecture, entre autres à travers l'Europe (« Alexandrie for Ever »⁷⁸, projet Mélimed...).

Cet enthousiasme, la qualité, voire l'ambition de ces derniers projets cachent cependant un manque important de coordination de l'ensemble de ces initiatives. Du reste, un accompagnement des étudiants partant en mobilité est attendu. Durant l'ensemble de la période de référence, et sur les deux cycles, la mobilité sortante a baissé de 24 %, et ne représente qu'une très faible proportion d'étudiants : en moyenne de l'ordre de 7 % de 2016 à 2019, avant la pandémie, et plus spécifiquement en deuxième cycle entre 10 et 16 % des effectifs. Si l'amélioration des outils de communication de l'ENSA-M et la mise en place d'enseignants référents comptent parmi les mesures positives prises ces dernières années pour améliorer son développement à l'international, il conviendra dans le même temps d'augmenter significativement le nombre de séjours à l'étranger.

L'ENSA-M a dégagé d'importants moyens pour développer l'enseignement des langues – en particulier en premier cycle en réduisant notamment le nombre d'étudiants par groupe (de 70 à 25). L'école s'est également dotée d'une plateforme d'apprentissage en ligne (7speaking) qui s'adresse plus particulièrement aux étudiants en difficulté ; ce dernier dispositif mériterait certainement d'être évalué. Très positivement, on observe que le nombre d'enseignants de langues a été presque doublé entre 2021 et 2022 et que des cours de français sont offerts aux étudiants en échange Erasmus entrants (24 h). Des cours de langues intensifs sont proposés notamment pour préparer les mobilités étudiantes.

Une certification CLES (B2) est également proposée : en 2020, 100 étudiants en DEEA et 215 en DEA l'ont obtenue, ce que le comité salue.

Pour autant, aucun cours ne fait l'objet d'un enseignement en langue étrangère en DEEA comme en DEA, même si l'école l'envisage. Cette dernière remarque n'est certainement pas sans incidence quant aux projets Erasmus. Elle conduit le comité à s'interroger sur la capacité de l'ENSA-M à développer des échanges

⁷⁶ RAE, p. 51 Culture générale qui puise notamment dans les sciences humaines et sociales (SHS), l'Histoire et la critique des arts (HCA).

⁷⁷ L'enseignement du projet est une spécificité de la formation des architectes, visant à acquérir la capacité d'analyse, de synthèse et de mise en espace d'une problématique, et proposer des résolutions par le projet architectural, urbain ou paysager. RAE, p. 51.

⁷⁸ RAE, p. 40.

pédagogiques et scientifiques à l'échelle de l'espace méditerranéen autour duquel la politique internationale de l'établissement s'est recentrée en 2021 et en 2022, notamment dans la perspective de l'IMVT.

Le comité encourage l'école à analyser les raisons du manque de départs en mobilité, et à déployer une communication plus attractive en direction des étudiants sur l'intérêt d'une expérience internationale.

Le comité invite également l'ENSA-M à profiter de l'engagement futur d'un responsable de son pôle international pour non seulement inscrire plus durablement et structurellement les échanges internationaux dans le cadre de la formation et des mobilités, mais aussi pour parvenir à une plus grande collégialité, au-delà des initiatives portées individuellement par certains membres de sa communauté enseignante et par la direction.

Le comité encourage enfin l'école dans ses projets de mise en place d'enseignements en anglais.

3 / Les balbutiements d'une formation à et par la recherche

L'initiation et la formation à la recherche ont été intégrées dans le nouveau programme pédagogique mis en place en 2018-2019. Si celles-ci se structurent valablement dans le tronc commun, elles ne sont pas abouties du fait du manque de coordination et de ressources humaines habilitées à proposer une réelle formation à et par la recherche (deux enseignants HDR durant la période et treize docteurs). Plus fondamentalement le comité constate un manque d'articulation systématique de la recherche avec les enseignements (en lien avec les domaines d'études, par exemple) et avec les formations doctorales à l'échelle du site. **Le comité invite l'ENSA-M à penser cette articulation en envisageant plus concrètement et largement la continuité LMD, en rendant effectif l'encadrement de ses enseignements en DEA par des enseignants-chercheurs titulaires ayant une expérience reconnue dans la recherche.** Ces évolutions permettraient notamment de diminuer les disparités des pratiques (méthodes, attendus, etc.), mais également d'asseoir la portée scientifique de cette formation à la recherche. **Le comité invite également l'ENSA-M à intégrer et à accueillir plus fortement les doctorants en veillant, par exemple, à développer une formation doctorale qui les associe à toutes les activités du site universitaire.**

4 / Une riche bibliothèque en attente d'un lieu à la hauteur de ses ambitions

La politique documentaire menée par la bibliothèque (qui compte quatre ETP) remplit son rôle de formation par une série de dispositifs variés (visites et formations à la recherche documentaire, développement de l'offre numérique et audio-visuelle, facilité d'emprunts des ouvrages, archivage partiel des productions des étudiants, etc.). Malgré un important volume de documents (16 000 ouvrages, 13 000 revues et 1 400 DVD), ceux-ci sont peu empruntés d'après les responsables. Cependant, l'implantation actuelle de la bibliothèque, excentrée par rapport aux lieux d'enseignements et de la vie étudiante, ne participe pas à sa pleine intégration dans l'organisation pédagogique. Elle gagnera assurément en visibilité et efficacité lors du déménagement de l'ENSA-M au sein du nouveau bâtiment de l'IMVT.

Le comité recommande à l'école d'inciter les enseignants à mieux collaborer avec les services de la documentation en matière d'adossés à la recherche, en valorisant également les outils en ligne et l'offre de documents audio-visuels. Une réflexion sur les ressources humaines de la bibliothèque dans le nouveau contexte de l'IMVT est à envisager.

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

5 / Une approche par compétences à affirmer, une diversification des parcours pédagogiques à assumer

Si l'approche par compétences a été mobilisée dans la construction du programme actuel de DEEA, elle n'a pas encore été pleinement intégrée, cinq ans après les recommandations de la précédente évaluation. Cette lacune s'observe dans différents aspects de la formation, mais tout particulièrement lorsqu'il s'agit de répondre aux enjeux de transdisciplinarité, objectif explicite du premier cycle. En effet, faute de collégialité dans la définition des attendus et par effet de fragmentation, saupoudrage et augmentation du temps enseignant, cette approche transdisciplinaire est vécue par nombre d'enseignants comme une contrainte⁷⁹ et suscite des oppositions. **Le comité recommande à l'école d'envisager l'approche par programme et l'approche par compétences comme des outils fédérant les enseignants dans la rédaction de fiches pédagogiques conjointes, avec des attendus communs, au service de l'insertion professionnelle des étudiants.**

⁷⁹ Issu des entretiens.

La formation est, par définition, diversifiée dans ses pratiques pédagogiques : enseignements du et par le projet avec un encadrement par groupes restreints, travaux dirigés (TD), cours théoriques, mais également visites, *workshops*, jurys (croisés), etc. Au-delà des atouts que cette diversité permet, il paraît néanmoins nécessaire de porter une attention particulière à la réussite des étudiants, en réexaminant, entre autres, la quantité de travail attendue au cours des semestres et la nature des évaluations, en équilibrant la charge de travail en fonction des crédits accordés et en définissant des critères d'évaluation communs et partagés.

Si le comité partage l'analyse de l'établissement quant à l'intérêt relatif des modalités d'enseignement à distance au vu des particularités de l'enseignement du projet, des TD et de l'apprentissage du travail en groupe, **il soutient le principe de valoriser les supports en ligne, enregistrements, etc. comme outils complémentaires pour l'accompagnement des étudiants vers la réussite.**

6 / Une offre de formation professionnelle continue à confirmer et à développer

L'ENSA-M a développé depuis plusieurs années une filière de double cursus et des offres de formation professionnelle continue ; le DEEA et le DEA sont accessibles en formation initiale comme en formation professionnelle continue (FPC). Depuis 2010, une convention avec l'école Polytech Marseille permet aux architectes diplômés d'État (ADE) d'obtenir un double diplôme : le diplôme d'architecte délivré par l'ENSA-M et le diplôme d'ingénieur délivré par Polytech Marseille.

Ce double cursus a été entièrement repensé en 2020 (dans les modalités de recrutement et les maquettes) et fait l'objet d'un suivi attentif, l'ENSA-M en assurant le pilotage.

La formation professionnelle continue doit être reconfigurée afin de conserver une certaine attractivité, malgré des effectifs réduits. Elle peine à mobiliser les enseignants de l'ENSA-M, qui demeurent très isolés, d'autant que leur recrutement se réalise une année sur deux, puisque la formation n'est ouverte aux élèves-stagiaires que tous les deux ans. À ces questions de recrutement s'ajoutent des problèmes liés à l'absence de mutualisation avec la formation initiale. Il en résulte que les étudiants de FPC s'intègrent difficilement à l'ENSA-M. Il apparaît très clairement au comité que la formation professionnelle continue reste fragile en raison notamment d'un déficit d'investissement de la part du corps enseignant et qu'elle ne bénéficie que d'une faible visibilité dans l'offre de formation.

Le comité préconise qu'une évaluation de la formation professionnelle continue soit conduite dans les années à venir en vue de développer son attractivité et son intégration.

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. »

7 / Une formation initiale attractive

L'attractivité de l'école est forte : le nombre de candidats est en hausse constante (en 2018-2019, 2 484 vœux ont été formulés sur Parcoursup pour une entrée en 1^{ère} année, pour progresser d'année en année à 3 227 vœux en 2022 (soit 30% d'augmentation). En 2022 le dernier appelé était au 498^{ème} rang, 175 places étaient ouvertes.

Outre le contexte (l'ENSA-M est la seule école de la région PACA), les dispositifs d'information et de communication sur l'offre de formation (journées portes ouvertes annuelles, site internet, livret de licence, etc.) participent à cette attractivité. Cependant, l'établissement ne profite pas de cette situation pour mesurer l'attractivité spécifique de chaque formation en analysant finement les singularités de l'ensemble LMD, HMONP, double cursus Architecte-Ingénieur et FPC.

L'ENSA-M n'a pas mis en place un suivi des taux de réussite des étudiants, mais le nombre d'abandons et le taux de redoublement sont assez faibles⁸⁰. On soulignera positivement la mise en place des dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite (entre autres des cours de « mise à niveau » ou « de rattrapage » issus notamment du programme Égalité des chances de la fondation Culture et Diversité, élargis à toute une promotion) ou encore les cours de langues intensifs proposés en prévision des mobilités des étudiants déjà évoqués.

8 / La plateforme Tremplin comme dispositif fédérateur pour l'insertion, mais un déficit d'analyse des données d'insertion professionnelle

L'ENSA-M indique porter une attention appliquée non seulement à la question de l'insertion professionnelle, mais également à la diversification des métiers de l'architecture. Elle valorise tout au long de la formation initiale les expériences de stages en milieux professionnels variés et développe par ailleurs de nombreux partenariats

⁸⁰ Tableaux de données formation : 62,5% en L1, 73 en L2, 75% en L3 en 2020-2021.

pédagogiques avec des acteurs institutionnels, économiques et socio-professionnels, principalement régionaux.

Si l'offre pédagogique actuelle donne théoriquement la possibilité de développer cette approche multidisciplinaire de l'architecture et permet, en DEA, une coloration des parcours en fonction des desiderata des étudiants, elle reste cependant, dans les faits, très proche des conditions d'une pratique conventionnelle de l'architecture.

L'intégration de deux périodes de stage (stage chantier/ouvrier en S3 de 15 jours minimum en collaboration avec les Compagnons du devoir) et stage de première pratique d'un mois en S5) permet d'ouvrir aux multiples voies de la professionnalisation, même si ces stages méritent encore une plus grande intégration dans la continuité pédagogique du premier cycle. L'école devrait s'interroger à nouveau sur la place des stages, sujet qui gagnerait à être approfondi dans le cadre de la rédaction du nouveau programme pédagogique⁸¹. L'enquête très récente menée auprès des *alumni* invite d'ailleurs implicitement à prêter une attention plus soutenue aux enseignements concernant l'environnement professionnel proposés en deuxième cycle.

Parallèlement, la mise en place de la plateforme Tremplin⁸² (en lien avec le syndicat des architectes, l'association Lis Avi⁸³ et le CROA) offre de belles possibilités pour amplifier la mission d'insertion professionnelle pour peu que celle-ci s'attache à rendre compte de cette diversité des débouchés. C'était d'ailleurs une observation déjà relevée par le précédent rapport d'évaluation du Hcéres. Aujourd'hui, cette plateforme aide aussi les étudiants dans la construction de leur projet professionnel.

L'ENSA-M indique que les taux d'insertion à trois ans sont très bons, en se fondant sur l'analyse générale du ministère de la Culture, mais elle reconnaît que ces éléments, au demeurant non fournis, sont insuffisants. Assuré par la direction des études, le suivi des étudiants dans leur mise en situation professionnelle (stage, intégration d'un master et mise en situation professionnelle HMONP notamment) n'a pas encore fait l'objet d'analyses spécifiques.

L'enquête menée auprès des *alumni* (dont environ 25 % ont répondu) pendant l'été 2022 sur les deux dernières promotions, témoigne du souci de l'école d'affiner sa compréhension de leur situation. Si, aucune évaluation n'en a été proposée lors de la mission, les résultats de cette première enquête auprès des *alumni* ont été en partie débattus lors des deux réunions de préparation du nouveau programme pédagogique. Environ 10 % des étudiants poursuivent en HMONP.

Le comité, qui a noté que c'était l'intention de l'école⁸⁴, lui recommande de créer un observatoire en charge du parcours de ses diplômés, avec entre autres comme objectif d'analyser finement les différents types de pratiques professionnelles qui émergent chez les jeunes diplômés, ce qui ferait écho à la volonté de l'ENSA-M d'ouvrir à un large spectre de métiers de l'architecture. Cette création s'inscrirait parfaitement dans la recherche en cours sur la diversification des métiers et compétences, coordonnée par l'ENSA Paris-La Villette pour l'ensemble des ENSA, dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt Compétences et métiers d'avenir auquel est également associé l'observatoire de l'économie de l'architecture.

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 / Une amélioration continue de l'offre, qui repose sur des instances encore en quête de légitimité

Les nouvelles instances se sont mises en place à partir de 2018 dans un contexte de crise de gouvernance. La refonte des programmes a donné lieu à la création de plusieurs groupes de réflexion et de travail, mobilisant de nombreux enseignants dans une dynamique fortement portée par la CFVE et sa première présidente.

Malgré un fort soutien de l'ENSA-M (avec la prise en charge de la préparation des ordres du jour, de l'animation de séances et avec la rédaction des comptes rendus), les nouvelles instances peinent à s'imposer à l'issue de quatre années d'exercice, leur fonctionnement entraînant une lourde charge de travail. Elles ne sont toujours pas perçues par certains enseignants⁸⁵ comme des lieux d'échanges et de décision, alors que c'est leur rôle (les vifs échanges à propos de la question des calendriers pédagogiques en témoignent notamment). Un tel constat découle en particulier du trop faible investissement des enseignants TPCAUI, alors que dans le même temps, les autres champs disciplinaires sont surreprésentés dans les instances.

⁸¹ RAE, p.65.

⁸² Tremplin a par exemple organisé en 2018 deux jours dédiés à l'élaboration du projet de 40 étudiants ou diplômés avec le soutien de l'ENSA-M et de coach venus des mondes de l'architecture et l'entrepreneuriat.

⁸³ Association des architectes diplômés de l'ENSA-M.

⁸⁴ RAE, p. 74.

⁸⁵ Issu des entretiens.

Le CPS tarde à instaurer un véritable dialogue au sein de l'établissement et son importance demeure encore trop méconnue, au point que sa légitimité est remise en cause. La définition des rôles et des compétences respectifs de la direction de l'ENSA-M et des présidences d'instance conduit le comité à s'interroger : alors que la réforme avait pour intention de conférer aux instances un pouvoir décisionnaire accru, il ressort des observations des experts que la direction tend à conserver une importance majeure dans l'ensemble des arbitrages.

Le comité recommande un travail de pédagogie pour mieux faire connaître le rôle et l'importance des principales instances afin de susciter une plus large adhésion du corps enseignant.

Ces difficultés de mise en place ont limité la portée des premiers efforts d'évaluation des enseignements. Celle-ci a fait l'objet d'un questionnaire adressé aux étudiants des deux dernières promotions, qui a permis selon l'école d'engager notamment une réflexion sur la correspondance entre charge de travail de l'étudiant et nombre de crédits ECTS. Mais l'évaluation demeure difficile à conduire sereinement au sein de l'établissement et soulève de vives réactions. Il revient à la CFVE de sensibiliser les enseignants à l'importance de l'évaluation des formations et des enseignements, et d'associer en particulier les étudiants à cette dynamique, comme c'était déjà préconisé dans le rapport du Hcéres de 2017 : évaluer les enseignements, non les enseignants, déterminer au cas par cas les destinataires du résultat des évaluations.

Le comité recommande à l'établissement de mieux prendre en compte les évaluations des formations et des enseignements par les étudiants pour en faire un levier dans le dialogue avec les enseignants.

En ce qui concerne la soutenabilité des formations, son analyse est assurée principalement par la direction des études, en lien avec la CFVE. Elle ne peut cependant s'appuyer sur une comptabilité analytique et reste dès lors incomplète, se limitant aux moyens à mettre en œuvre pour attirer des enseignants-chercheurs.

Le comité recommande à l'école de se doter d'instruments financiers de suivi des coûts complets des formations.

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 / La vie étudiante : des collectifs soutenus, mais des difficultés spécifiques aux formations en architecture

Grâce aux conventions partenariales avec le CROUS, les étudiants peuvent bénéficier de l'offre de logements et de restauration du campus de Luminy. À leur intention est organisée par ailleurs une présentation du service social, du service des sports et du service de médecine préventive. Au sein de l'école, une cafétéria propose une offre à prix négociés. Les locaux comportent des espaces de vie commune à l'intérieur comme à l'extérieur. L'école reçoit une faible quote-part de la CVEC⁸⁶, dont les fonds sont consacrés à des actions de soutien psychologique et des aides sociales d'urgence depuis l'année 2020, en accord avec son comité de pilotage⁸⁷.

Le développement de la vie étudiante dans l'établissement se met en place de façon autonome. La direction accorde de manière systématique les demandes de financement formulées par les associations. Les subventions sont versées sur présentation du bilan de l'année écoulée⁸⁸.

Les associations présentes à l'ENSA-M rencontrent des difficultés de recrutement d'étudiants bénévoles. Certes, l'école indique qu'elle « soutient les associations étudiantes dont les actions, animations et événements rythment avec dynamisme la vie universitaire »⁸⁹ (valorisation par des crédits ECTS de la participation à un engagement « pour le bien commun », préparation du premier gala des diplômes, création du jardin partagé, etc.), mais ce soutien ne paraît pas être suffisant pour dynamiser l'investissement associatif des étudiants. Les échanges lors de la visite ont mis en lumière la méconnaissance de la politique de valorisation de l'engagement étudiant. **Le comité recommande à l'école de mieux reconnaître cet engagement, dans la vie associative et au sein des différentes instances.**

L'accompagnement des étudiants en situation de handicap (deux étudiants accompagnés, une douzaine en tiers temps) est à souligner, de même que le dispositif de suivi psychologique mis en place par l'école (un dispositif d'accès à la psychologue, financé sur fond CVEC, a été mis en place pour toute la communauté des étudiants, une fois par semaine le jeudi). Ce dispositif est à encourager et à faire évoluer, car la demande des étudiants est importante. L'établissement a un réel intérêt à se positionner par rapport aux difficultés récurrentes rencontrées par les écoles d'architecture lorsque s'exprime le malaise des étudiants face à la pression qu'ils

⁸⁶ RAE, p. 78. « Les ENSA ne bénéficient que de la moitié du montant prévu pour les universités. La péréquation, sans garantie pour l'établissement, lui permet d'obtenir un niveau de versement à peu près équivalent à celui des universités. »

⁸⁷ RAE, p. 78 et entretiens.

⁸⁸ RAE, p. 79.

⁸⁹ RAE, p. 79.

ressentent au cours de leurs études, notamment concernant des formes d'enseignements avec des exigences fortes⁹⁰. Pour rendre ce dispositif encore plus efficace, **le comité suggère qu'une enquête sur la question de la santé mentale soit menée conjointement avec un professionnel de santé spécialisé** afin de cerner les besoins des étudiants et d'actualiser l'offre proposée.

Les mesures prises par l'établissement pour réduire les discriminations et les violences sexistes et sexuelles (VSS) sont encore frileuses. En effet, les formations de sensibilisation à la prévention des VSS ou des situations de harcèlement « rendues obligatoires pour les trois communautés, en mars 2021 et renouvelées en 2022 »⁹¹ ne semblent pas suffisantes pour mener une politique de tolérance zéro. **L'école a suivi les directives de la tutelle, mais le comité recommande que l'école s'approprie la question à un niveau plus local**, par exemple à travers la création d'un comité référent composé de membres des trois communautés de l'école afin de rendre cette politique plus visible et plus opérationnelle. Les entretiens ont révélé que les étudiants sont en attente d'évolutions concernant cette politique.

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

Points forts :

- Une politique de formation généraliste, cohérente en premier cycle au regard de la situation de l'ENSA-M, seule école d'architecture en région PACA ;
- Une plateforme d'aide à la construction des projets professionnels des étudiants bien repérée ;
- Une bibliothèque au croisement des médiations et dont le rôle-clé est attendu au sein de l'IMVT.

Points faibles :

- Un collectif enseignant peu présent dans la vie de l'école et dont l'engagement dans les instances collégiales est faible ;
- Le peu d'interactions entre les domaines d'étude et un lien insuffisant entre les enseignements professionnels et la recherche.

Recommandations :

- Davantage formaliser et expliciter l'offre de formation en cycles DEA et doctorat ;
- Mettre en place un observatoire de l'attractivité des formations et des parcours d'insertion professionnelle des étudiants.

⁹⁰ Issu des entretiens.

⁹¹ RAE, p. 82.

Conclusion

L'ENSA-M est une école d'architecture bien implantée dans son environnement territorial, reconnue pour ses apports en termes d'expertise publique. Après avoir traversé des années difficiles avec des crises sanitaire et institutionnelle, elle est parvenue à stabiliser sa gouvernance et à organiser ses forces pour piloter le projet immobilier de l'IMVT, dont l'ENSA-M représente la masse la plus importante. L'établissement se prépare à vivre un changement spatial et organisationnel important avec son arrivée au cœur de la ville, dans un quartier populaire.

Les dimensions pédagogique, scientifique et même politique du projet IMVT restent cependant à ce stade, trop discrètes. En outre, la déclinaison du qualificatif « méditerranéen » doit encore être travaillée et déclinée sur ces deux plans notamment.

Si les acteurs de l'école comptent sur des mutualisations et une organisation plus transversale une fois sur place, le comité attire l'attention de l'établissement sur l'enjeu de ne pas différer davantage un certain nombre de réflexions déjà évoquées dans le rapport Hcéres de 2017 :

- organisationnelles, s'agissant des mutualisations possibles et des budgets nécessaires pour une communication de plus grande ampleur, une bibliothèque partagée ou encore un programme de conférences à la hauteur de nombreuses attentes. Des risques budgétaires existent face aux dépenses de fonctionnement à venir de l'IMVT et la tutelle devrait pouvoir répondre sur un plan pluriannuel à ce défi, les collectivités locales ayant déjà largement abondé l'investissement de leur côté ;
- scientifiques en mettant résolument autour de la table les cinq unités de recherche de l'IMVT, dans l'objectif d'élaborer une politique scientifique concertée en mesure de répondre aux défis d'une science, avec et pour la société ;
- pédagogiques pour construire des passerelles dans les formations de deuxième cycle, éviter les doublons et faire face aux enjeux des transitions socio-écologiques.

La présente évaluation est marquée par une spécificité puisqu'elle porte sur une période qui s'achève et anticipe le déménagement à venir de l'ENSA-M au sein de l'IMVT. Mais elle témoigne aussi des particularités vécues par les ENSA en France. Après les textes de 2018⁹² qui les placent dans une dynamique de plus forte intégration entre l'enseignement et la recherche et de collégialité plus affirmée (convergence avec les normes internationales partagées de l'ESR) – elles ne sont qu'à la moitié du chemin, et l'ENSA-M ne fait pas exception. Une taille relativement petite pour un établissement de l'ESR ne permet pas, ou difficilement, l'élaboration d'outils de pilotage, une véritable politique de recherche ou encore une politique internationale structurée, avec des priorités.

Pour autant, l'analyse d'ensemble témoigne d'un réel sentiment d'appartenance à l'établissement, de services organisés au profit d'une formation des étudiants caractérisée par la proximité et le souci de la professionnalisation. La volonté affichée d'être en phase avec une pluralité des métiers de l'architecture n'est toutefois pas complètement lisible dans les maquettes pédagogiques.

1 / Les points forts

- Une école consciente de sa trajectoire, de ses manques et de l'ouverture offerte par l'IMVT.
- Une école attractive, insérée dans un riche environnement d'action publique territoriale.
- Une école s'appuyant sur des services administratifs solides et une direction volontaire avec une capacité d'anticipation.
- Une politique de communication externe efficace.
- Une bibliothèque dynamique, attentive à la valorisation des productions des étudiants et des enseignants-chercheurs.
- Une politique de formation généraliste, cohérente en premier cycle au regard de la situation de l'ENSA-M, seule école d'architecture en région PACA.

2 / Les points faibles

- Une ambition pédagogique et scientifique pour l'IMVT encore peu présente et qui n'a pas évolué depuis 2017.
- Une programmation budgétaire peu adaptée au fonctionnement de l'IMVT.
- Une politique de relations internationales à structurer.
- Un manque de programmation pluriannuelle.
- L'absence d'affichage d'une politique scientifique pour l'établissement.
- Un collectif enseignant peu présent dans la vie de l'école et dont l'engagement dans les instances collégiales est faible.
- L'absence d'une politique de recherche structurante et concertée à l'échelle de l'établissement.

⁹² Décret du ministère de la Culture n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture.

3 / Les recommandations

- Affirmer une ambition pédagogique, scientifique et politique pour l'IMVT, sans que l'école cherche à s'imposer pour autant aux autres composantes de l'institut,
- Se doter de schémas directeurs et se doter d'outils de programmation,
- Construire une politique de recherche en concertation avec la communauté des enseignants et dans une dynamique collective en faisant converger les synergies et les forces des trois disciplines de l'IMVT,
- Structurer et hiérarchiser les projets liés aux relations internationales,
- Formaliser et expliciter davantage l'offre de formation en cycles DEA et doctorat,
- Mettre en place un observatoire de l'attractivité des formations et des parcours d'insertion professionnelle des étudiants.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTUDES EN ARCHITECTURE (DEEA)

Établissement ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE MARSEILLE

Présentation de la formation

L'école nationale supérieure d'architecture de Marseille (ENSA-M) forme les étudiants aux différents champs de la pratique architecturale et délivre à ce titre le diplôme d'étude en architecture (DEEA) conférant le grade de licence).

Par ailleurs, le cycle conduisant au DEEA est accessible en formation initiale ou en formation professionnelle continue et une convention avec l'école Polytech Marseille permet aux étudiants de suivre un double cursus et de valider, en sept années de formation, à la fois le diplôme d'architecte et le diplôme d'ingénieur.

1 / La politique et la caractérisation de la formation

Le programme du premier cycle s'inscrit pleinement dans la stratégie de formation de l'établissement. Les ambitions et les orientations de l'ENSA-M se traduisent dans l'organisation des enseignements offrant une formation généraliste et « humaniste », organisée autour de l'enseignement du projet, avec une attention portée aux croisements disciplinaires (grâce, entre autres, aux TD pluridisciplinaires), aux nouveaux enjeux environnementaux et sociétaux, et à la diversification des pratiques des métiers de l'architecture. Elle valorise par ailleurs son ancrage fort dans l'espace méditerranéen par les sujets abordés en atelier de projet, les voyages pédagogiques ou encore par le choix de ses partenaires. Ce premier cycle offre une structuration claire des semestres, des enseignements et de leur articulation avec le deuxième cycle. La maquette pédagogique est équilibrée tout en privilégiant l'enseignement des fondamentaux, la transmission des savoirs et des savoir-faire qui seront ensuite mobilisés en deuxième cycle par les étudiants de manière autonome. Pour autant, les thématiques des semestres, ainsi que celles des enseignements transversaux méritent d'être mieux affichées afin de clarifier le continuum LMD et de mieux introduire encore aux thématiques des domaines d'études du deuxième cycle.

Des échanges internationaux insuffisamment développés (Erasmus+ et partenariats pédagogiques) durant la période de référence malgré l'existence de 61 partenariats en lien avec la mobilité. Le DEEA accueille des étudiants Erasmus entrants et sortants (en nombre à peu près équivalent globalement durant la période d'évaluation), mais ceux-ci restent très peu nombreux : huit étudiants sortants en 2018, avant les périodes de confinement ; puis trois et trois les deux années suivantes, soit moins de 2 % des inscrits dans le cycle. La mobilité sortante s'exerce en réalité essentiellement en DEA, mais elle y demeure très faible). Le comité encourage l'école à analyser les raisons de la faiblesse de départs en mobilité et à déployer une communication plus attractive vers les étudiants sur l'intérêt d'une expérience internationale.

La formation à et par la recherche mérite une coordination et des moyens accrus. Le service de la bibliothèque introduit, dès la première année du cycle, aux outils de la recherche. Un cours de méthodologie a lieu en troisième année et le rapport d'études constitue un instrument privilégié de sensibilisation à la recherche. La formation indique que 12 heures d'initiation à la recherche sont dispensées aux étudiants, mais ces dispositifs ne les préparent pas encore aux enjeux spécifiques des deuxième et troisième cycles. En l'absence actuelle d'une véritable coordination, un tel exercice est abordé de manières trop différentes suivant des attendus également très variables d'un enseignant à l'autre. Cette situation problématique perdure malgré la définition d'un tronc commun d'enseignements (cours de théorie) et des cours de méthodologie qui sont assurés actuellement par un enseignant contractuel. Le comité recommande de redéfinir clairement les attendus de cet exercice et ses enjeux spécifiques, mais également de dégager à l'avenir un volume d'heures significatif dans la maquette pédagogique (aucune heure d'encadrement n'est actuellement prévue). Il est par ailleurs essentiel que les enseignants investis en recherche soient mobilisés sur le mémoire afin de favoriser le lien entre formation et recherche. Ce lien peut également être resserré en mobilisant l'expérience des doctorants pour l'accompagnement de ce rapport, consolidant ainsi la continuité LMD.

La formation est inscrite durablement et largement dans le monde socio-économique et professionnel local.

Cette inscription se traduit, au cours des trois années du cycle, par différents dispositifs pédagogiques. D'une part, l'enseignement du projet s'appuie sur des propositions pédagogiques portant une attention particulière aux spécificités du cadre bâti et territorial local et méditerranéen et aux enjeux auxquels il est confronté et mobilise des partenariats spécifiques à chacune de ces situations (DREAL, AGAM, CROA, Fibois,...) ; d'autre part, l'intégration de deux périodes de stage (Stage chantier/ouvrier en S3 de 15 jours minimum – en collaboration avec les Compagnons du devoir - et Stage de première pratique d'un mois en S5) permet d'ouvrir aux multiples voies de la professionnalisation, même si ces stages méritent encore une plus grande intégration dans la continuité pédagogique du DEEA.

2 / L'organisation pédagogique de la formation

Si l'approche par compétences a été mobilisée dans la construction du programme actuel du DEEA, celle-ci n'a pas encore été pleinement intégrée. Cela se traduit à différents endroits de la formation, mais tout particulièrement lorsqu'il s'agit de répondre aux enjeux de transdisciplinarité, objectif explicite du cycle. En effet, faute de collégialité dans les attendus et par effet de fragmentation, saupoudrage et augmentation du temps enseignant, cette approche transdisciplinaire est vécue par nombre des enseignants comme une contrainte. Envisager l'approche par compétences dans la nouvelle accréditation pourra être un outil fédérant ceux-ci dans la rédaction de fiches pédagogiques conjointes avec des attendus communs pour peu que ceux-ci se projettent également dans la perspective de l'insertion professionnelle future des étudiants. Dans ce cadre, l'enquête menée auprès des *alumni* pourra également permettre de caractériser et de colorer ces attendus. Une attention particulière portée aux évaluations des enseignements par les étudiants permettra également d'évaluer la surcharge de travail que cette fragmentation génère (cf. infra).

La formation est, par définition, diversifiée dans ses pratiques pédagogiques : enseignements du et par le projet avec un encadrement par groupe restreint, travaux dirigés (TD), cours théoriques, mais également visites, workshops, jurys (croisés), etc. Au-delà des atouts que cette diversité permet, il apparaît néanmoins nécessaire de porter une attention plus particulière à la réussite des étudiants : en réévaluant entre autres la quantité de travail attendue au cours des semestres, la nature des évaluations (examens, travaux, contrôle continu, etc.) ; en équilibrant la charge de travail en fonction des crédits ECTS accordés ; en définissant des critères d'évaluation communs et partagés. Si le comité partage l'analyse de l'établissement quant à l'intérêt relatif des modalités d'enseignement à distance au vu des particularités de l'enseignement du projet, des TD, de l'apprentissage du travail en groupe, etc., il soutient le principe de valoriser les supports en ligne, les enregistrements, etc. comme outils complémentaires à l'accompagnement des étudiants vers la réussite.

Le programme actuel de la formation valorise pleinement l'acquisition de compétences linguistiques, ouvrant à l'international. Cela se traduit par un enseignement des langues (anglais ou espagnol) à chaque semestre de la formation (144 heures au total, avec une équipe enseignante renforcée durant la période de référence), intégrant une progressivité variable selon le niveau initial des étudiants (en 2020, le CLES a été obtenu par 100 étudiants du premier cycle) et des enseignements en lien avec la discipline architecturale. Le comité soutient les pistes d'amélioration évoquées par la formation, entre autres en vue du développement d'enseignements des langues ouverts aux autres champs disciplinaires de la formation que l'architecture et du développement d'enseignements en langue étrangère (actuellement 48 heures pour le cycle).

Si la formation professionnelle continue est effective à l'ENSA-M, la formation peut encore améliorer son intégration. Avec une inscription possible tous les deux ans, la FPC a vu son programme adapté en termes de calendrier et d'emploi du temps. Trois enjeux se révèlent essentiels pour le comité : engager une réflexion quant à l'attractivité de la formation alors que le nombre de candidatures et la qualité de celles-ci sont à la baisse ; réfléchir à une plus grande mutualisation de enseignements entre formation initiale et formation continue ; valoriser et fidéliser enfin l'équipe enseignante responsable de cette FPC en étant attentif aux charges affectées (cf. la proposition d'un calcul du volume horaire sur deux ans).

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

Le DEEA de l'ENSA-M se caractérise par son attractivité importante. Le nombre de candidats est en hausse constante (en 2018-2019 2 048 candidatures sur Parcoursup pour une entrée en première année et 2 631 en 2021-2022). Le comité souligne l'attention accordée aux étudiants issus de formations professionnelles et au programme Égalité des chances. Il salue par ailleurs la rigueur du travail du bureau des admissions dans le suivi des dossiers face à la pression portée sur l'établissement. Il relève également la diversité des outils mis en place en vue de rendre visibles la formation.

La formation affiche des taux de réussite faibles (environ 62,5%, 73%, 75% pour les trois années en 2018 2021). La formation met cependant en œuvre des dispositifs d'accompagnement dont les résultats se révèlent positifs (double cursus, programme Égalité des chances, entre autres). Le comité invite grandement la formation à

déployer plus largement ceux-ci (aide à la réussite – cours de soutien, monitorat -, entre autres), sans pour autant négliger les autres registres de la réussite justement soulignés par la formation (progression, épanouissement, réorientations positives, etc.).

Si l'ENSA-M n'a pas, durant la période de référence, mis en place d'enquêtes fines de suivi de l'insertion professionnelle ou de la poursuite d'études, elle identifie cependant les dispositifs nécessaires à son élaboration. Si globalement, 95 % des diplômés poursuivent leurs études. L'ENSA-M prévoit la mise sur pied d'un observatoire avec des objectifs définis par phases. Le Comité ne peut qu'encourager vivement cette initiative (dans la suite de la première enquête menée auprès des *alumni* à l'été 2022), relevant le potentiel des dispositifs déjà existants tels que la plateforme TREMPLIN ou l'association Lis Avi. Cet observatoire se révèle d'autant plus nécessaire au vu de la mutation et de la diversification des métiers de l'architecture que l'ENSA-M entend embrasser dans sa formation.

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

L'ENSA-M dispose d'un outil d'évaluation des enseignements par questionnaire mais gagnerait à lui donner plus d'importance dans le cadre du pilotage du DEEA. Cet outil s'inscrit dans un cadre plus large rassemblant d'autres modalités ponctuelles d'évaluation des enseignements (évaluations mises en place par les titulaires eux-mêmes, questionnaires des délégués des promotions du DEEA, etc.) L'établissement gagnerait à le rendre plus effectif (en augmentant entre autres le taux de participation) afin de s'assurer d'une vision globale et partagée de la formation, en complément des lectures partielles proposées par les autres dispositifs. Si cette évaluation peut, à l'échelle de la formation, permettre des améliorations coordonnées, elle revêt également un intérêt pour les enseignants eux-mêmes. Le Comité invite l'ENSA-M à interroger d'autres dispositifs tels que le Centre d'innovation pédagogique et évaluation d'AMU et à poursuivre le travail réflexif et collectif à ce sujet entamé à l'occasion de la rédaction de l'autoévaluation, au sein des instances de l'école (GT, CFVE, etc.)

Conclusion

Points forts

- Une formation avec des objectifs en phase avec la stratégie de l'établissement, à la structure claire et équilibrée.
- Une direction des études attentive et lucide quant aux enjeux pédagogiques auxquels l'ENSA-M, comme lieu d'enseignement d'une discipline en perpétuelle mutation, se voit quotidiennement confrontée.
- Une inscription de la formation, à sa juste place dans le paysage socio-économique, socio-culturel et professionnel local, qui autorise des collaborations fertiles, sans ambiguïté quant à ce que les partenaires peuvent mutuellement s'apporter.
- Un nouveau programme d'enseignement des langues engageant.

Points faibles

- Une formation à et par la recherche encore trop fragile, n'intégrant pas encore pleinement ce premier cycle dans la continuité LMD.
- Une transdisciplinarité qui, au-delà de la qualité de ses objectifs, se révèle encore trop entachée de dysfonctionnements pédagogiques (éparpillement des ressources enseignantes, surcharge étudiante, etc.)
- Un taux de réussite faible.
- Des mobilités globalement très peu développées dans le premier cycle.

Recommandations

- Poursuivre la réflexion et la mise en application d'une approche programme et par compétences, en s'appuyant entre autres sur le déploiement des évaluations des enseignements et la mise en place d'un observatoire de l'insertion professionnelle.
- Interroger la charge de travail des étudiants, son équilibre et sa pertinence.
- Poursuivre le travail entamé autour de l'articulation entre formation initiale et formation professionnelle continue afin non seulement de profiter des qualités pédagogiques de ces deux modèles, mais aussi d'intégrer plus valablement la formation professionnelle continue (ses étudiants et ses enseignants) dans la dynamique de la vie de l'école.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME D'ÉTAT D'ARCHITECTE (DEA)

Établissement ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE MARSEILLE

Présentation de la formation

L'école nationale supérieure d'architecture de Marseille (ENSA-M) forme aux différents champs de la pratique architecturale et elle délivre le diplôme d'État d'architecte (DEA) conférant le grade de master. Le cycle conduisant au DEA est accessible en formation initiale ou en formation professionnelle continue, et une convention avec l'école Polytech Marseille permet aux étudiants de suivre un double cursus et de valider, en sept années de formation, à la fois le diplôme d'architecte et le diplôme d'ingénieur. En DEA, les domaines d'étude (anciennement départements) ont été redéfinis afin de clarifier le parcours et de privilégier les liens entre recherche et formation. Cette remarque s'applique tout particulièrement au double-cursus architecte-ingénieur dont la maquette pédagogique a été complètement refondue à partir de 2019 dans la perspective de la rentrée 2020-2021. La formation DEA est encadrée actuellement par 161 enseignants-chercheurs titulaires, contractuels ou vacataires.

1 /La politique et la caractérisation de la formation

Une formation ambitieuse, prenant en compte la transdisciplinarité du projet architectural et son évolution face à de nouveaux enjeux. Le programme pédagogique a renforcé les formations autour de l'enseignement du projet architectural et urbain, l'enseignement des contraintes liées à la maîtrise d'œuvre et les exigences de qualité architecturale. Il a également davantage pris en compte l'enseignement du développement durable et des risques majeurs, l'enseignement de la réhabilitation et des interventions sur le bâti existant. S'ajoutent également l'enseignement du numérique, le renforcement des langues dans l'enseignement, l'adaptation de la formation aux évolutions des métiers de l'architecture et l'articulation formation-recherche-métiers. D'une manière générale, le nouveau programme entend favoriser les croisements disciplinaires autour du projet. La formation affiche une forte ambition à l'échelle territoriale régionale comme l'illustrent de nombreux enseignements de projets, ainsi que certains axes de recherche portés par les laboratoires de l'ENSA-M, qu'il s'agisse de la recherche CAMU (INAMA), du POPSU inter-laboratoires INAMA et Project[s], comme de la chaire « Le Littoral comme territoire de projet » (INAMA) et du programme Mélimed (INAMA). Le projet du futur IMVT porte également une forte ambition territoriale susceptible de mobiliser les partenaires fondateurs (ENSA-M, IUAR et ENSP) dans le dessein de croiser les disciplines de l'architecture, du paysage et de l'urbanisme.

Une bonne attractivité à l'international mais des mobilités sortantes qui pourraient être améliorées. L'école a conclu 42 accords avec d'autres écoles et universités dans le cadre du programme Erasmus et pas moins de 19 accords internationaux hors Erasmus. Elle accueille ainsi entre 13 et 17 % d'étudiants étrangers en DEA entre 2018 et 2020, ce qui est important. En revanche les mobilités sortantes durant la même période, comprises entre 10 et 16 % des effectifs, restent faibles. Si l'amélioration des outils de communication de l'ENSA-M et la mise en place d'enseignants référents comptent parmi les mesures positives prises ces dernières années pour améliorer le développement de la formation à l'international, il conviendra dans le même temps d'augmenter significativement le nombre de séjours à l'étranger. Le comité encourage la formation à analyser les raisons de la faiblesse des départs en mobilité et de déployer une communication plus attractive vers les étudiants sur l'intérêt d'une expérience internationale.

Un adossement à la recherche insuffisant. Le lien entre la recherche et la formation du deuxième cycle n'apparaît pas assez clairement et sa structuration ne permet pas à l'étudiant d'avoir une vision globale du continuum LMD. Si la refonte des départements en domaines d'études du DEA a permis de clarifier la structuration de la formation, leur adossement à la recherche n'apparaît pas clairement dans l'offre pédagogique, ce qui ne favorise pas les enseignements horizontaux et donc la diversification des parcours en deuxième cycle. Le parcours de recherche en deuxième cycle peut certes conduire à la soutenance d'un TPER et la réalisation d'un stage recherche en laboratoire mais on observe que, hormis le cours d'introduction à la recherche (14 heures en S7), la formation à la recherche au sens strict (30 heures proposées en S8 et S9) demeure

optionnelle alors même qu'elle devrait revêtir un caractère obligatoire afin d'accompagner le développement du mémoire de recherche. Outre la question du chaînage des semestres – qui demeure souvent complexe à établir pour les séminaires – certaines ambiguïtés persistent quant à la définition même des séminaires – qui, par principe, au niveau master sont des séminaires de recherche (il est curieusement fait mention de séminaires *pédagogiques*) - et du mémoire d'initiation à la recherche. Il y a lieu de clarifier très rapidement cette situation, afin que les attendus et les modalités pédagogiques soient uniformisés, et de mobiliser la commission recherche sur ce sujet. Il en va de même de la question de l'encadrement des séminaires qui, au sein des domaines d'études du DEA, doivent être prioritairement confiés à des chercheurs reconnus et/ou à des enseignants qui s'inscrivent dans une dynamique de recherche notamment dans le cadre d'un projet doctoral. Le recrutement de nouveaux enseignants titulaires d'une habilitation à diriger des recherches permettra dans les années à venir d'améliorer la qualité d'encadrement des séminaires et des mémoires d'initiation à la recherche. À la date du dépôt du dossier d'autoévaluation, il n'y avait que deux enseignants titulaires d'une HDR, et quatre autres HDR étaient en cours. Les unités de recherche doivent également prendre toute leur part dans le développement de la formation à la recherche et par la recherche en deuxième cycle. D'une manière générale, la recherche demeure peu valorisée dans le deuxième cycle malgré le développement d'enseignements spécifiques qui restent trop peu partagés et appropriés par l'ensemble du corps enseignant et notamment par le champ TPCAU. La question devrait être envisagée à l'échelle de l'IMVT. Pour l'instant, l'isolement de ces enseignements communs au regard des domaines d'études du DEA ne facilite pas la lisibilité des séminaires et ne valorise pas suffisamment l'importance du mémoire dans la formation des étudiants. Une même question s'impose à propos de la mention recherche qui demeure très marginale (4 à 5 étudiants par an seulement) et il en va de même des stages recherche. En ce sens, il est essentiel que l'étudiant comprenne clairement que le mémoire se développe au sein du séminaire du domaine d'études et que cet exercice est susceptible d'être non seulement conduit simultanément avec le PFE mais de bénéficier de véritables porosités dans un dialogue extrêmement stimulant.

L'adaptation des formations au regard des attentes du monde socio-économique pourrait être améliorée. La formation entretient des relations privilégiées avec de nombreux acteurs professionnels de l'architecture et de l'aménagement dans un environnement socio-économique étendu. Le positionnement de nombreux enseignements de même que la multiplication de partenariats matérialisent ce lien avec une réalité locale et régionale. Toutefois toutes les conséquences sur les contenus des enseignements au regard de la multiplicité des métiers de l'architecture ne sont pas encore prises en compte. Les stages du DEA revêtent une importance majeure dans l'orientation professionnelle des étudiants et doivent faire l'objet d'une attention particulière de la part des enseignants comme de la direction de l'ENSA-M. On relève que la question de l'insertion des étudiants – de même que celle des doctorants et des docteurs – fait l'objet d'une réflexion spécifique comme en témoigne la plateforme TREMPILIN. La mise en place d'un plan de préparation à l'insertion professionnelle est certes affichée comme l'une des priorités de l'ENSA-M mais dépend pour beaucoup des moyens humains et financiers susceptibles d'être mobilisés.

2 / L'organisation pédagogique de la formation

Une approche par compétence qui manque de visibilité. La formation a fait évoluer son programme ces dernières années pour faire apparaître, depuis l'accréditation en cours, une approche par compétences - l'organisation pédagogique se lisait précédemment à travers des groupes de disciplines. Les effets d'une telle évolution restent à évaluer notamment en termes de valorisation et de visibilité. En ce domaine, il est essentiel que l'étudiant ait une vue précise des compétences acquises au cours de sa formation et de celles qui lui restent éventuellement à acquérir notamment dans la perspective d'une spécialisation. Une même remarque s'impose à propos de son insertion après les études : le diplômé doit pouvoir faire état des compétences susceptibles d'être valorisées dans un cadre professionnel. En ce sens, un effort de clarté dans les documents de présentation des enseignements s'impose.

Des pratiques pédagogiques qui ne favorisent pas des parcours diversifiés. Un nombre important d'étudiants poursuivent leur cycle complet de DEA dans le même domaine d'études, ce qui est contraire à l'esprit comme aux intentions du programme pédagogique. On observe à ce sujet que les domaines d'études du DEA entretiennent peu d'interactions entre eux et que le chaînage entre mémoire, PFE et mention recherche se révèle complexe en l'absence de dialogue entre une formation à caractère professionnalisant et la recherche. Alors que la recherche pourrait fortement contribuer à renouveler les pratiques pédagogiques, sa marginalisation en deuxième cycle est tout à fait dommageable en l'absence notamment de lisibilité du LMD. À ce jour, le cours d'introduction à la recherche constitue le seul enseignement commun aux étudiants de première année en DEA.

Un développement des langues soutenu qui mérite d'être poursuivi. L'ENSA-M a dégagé d'importants moyens pour développer l'enseignement des langues. Elle s'est dotée d'une plateforme d'apprentissage en ligne (7speaking) qui s'adresse plus particulièrement aux étudiants en difficulté ; ce dernier dispositif mérite certainement d'être évalué. Très positivement, on observe que le nombre d'enseignants a pratiquement

doublé entre 2021 et 2022, que des cours de français sont proposés en DEA aux étudiants Erasmus entrants (24 heures), ainsi que des cours de langues intensifs pour préparer les mobilités étudiantes. Pour autant, aucun cours ne fait l'objet d'un enseignement en langue étrangère en DEA, même si l'école y réfléchit. Cette dernière remarque n'est certainement pas sans incidence quant aux projets Erasmus. Elle interroge la capacité de l'ENSA-M à développer des échanges pédagogiques et scientifiques – notamment à travers la recherche – à l'échelle de la sphère méditerranéenne autour de laquelle la politique internationale de l'établissement s'est recentrée en 2021 et en 2022, notamment dans la perspective de l'IMVT.

Une formation professionnelle continue à refondre. L'ENSA-M a développé depuis plusieurs années une filière de double cursus et de formation professionnelle continue qui contribue fortement à son attractivité. Alors que le double cursus a été entièrement refondu en 2020 et bénéficie d'une dynamique renouvelée – à l'heure actuelle chaque nouvelle promotion accueille entre 23 et 24 étudiants contre un peu moins d'une dizaine jusqu'en 2021 – la formation professionnelle continue mérite d'être repensée alors même que ses effectifs sont en baisse constante. La FPC souffre d'un déficit d'investissement de la part du corps enseignant : leur recrutement est effectué une année sur deux puisque la formation n'est ouverte aux élèves-stagiaires que tous les deux ans. La FPC souffre également d'une absence de mutualisation avec la formation initiale qui la prive d'une plus grande visibilité.

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

Une forte attractivité mais des moyens constants. Ces dernières années, l'ENSA-M a été attentive à développer des dispositifs d'information et de communication qui ont fortement contribué à faire connaître la formation en direction de publics diversifiés. Le nombre de candidats au DEA a cru ces dernières années (+ 18 % de candidats extérieurs à l'école). L'attractivité croissante de la formation questionne non seulement ses moyens humains et financiers mais encore ses locaux notamment au sein du futur IMVT. La forte attractivité de la formation rend plus essentiels encore les liens avec les différents milieux professionnels. Si l'établissement a pris la mesure d'une telle question (un poste est consacré aux différentes procédures d'admission), son attractivité régionale ne doit pas occulter son faible rayonnement à l'international et la nécessaire évaluation constante de la formation.

L'offre de formation du deuxième cycle reste peu lisible, et les taux de réussite sont en baisse. Indépendamment des redoublements partiels et du choix de nombre d'étudiants de soutenir leur PFE lors d'une 2^e session, le taux de réussite au diplôme, qui tend à baisser ces dernières années, passant de 85 % à moins de 75 %, doit interroger et nourrir une véritable réflexion quant à l'attractivité même du deuxième cycle et sa refonte. Les résultats obtenus en deuxième cycle, en regard des moyens humains mobilisés, se révèlent ainsi décevants. Même si l'ENSA-M a mis en place des dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite – en particulier dans le cadre du programme Égalité des chances, cette dernière remarque doit inviter la formation à conduire une réflexion spécifique et à mettre en œuvre davantage de dispositifs d'accompagnement des étudiants et d'évaluation des enseignements.

Un suivi de l'insertion professionnelle pour l'instant non formalisé. Le développement de la plateforme TREMLIN et la mise en place d'un plan de préparation à l'insertion professionnelle devraient permettre à l'ENSA-M de disposer d'outils à même d'évaluer plus précisément les taux d'insertion mais encore les différents parcours, de même que la mise en place annoncée par l'école d'un observatoire de l'insertion. Pour l'instant, une enquête a été adressée à l'été 2022 aux alumni 2020 et 2021, dont environ 25 % ont répondu. Le comité n'a pas eu connaissance de ses résultats. Environ 10 % des étudiants poursuivent en HMONP.

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

Une évaluation trop timide des formations. Malgré les profondes réticences du corps enseignant, l'évaluation des enseignements demeure essentielle pour améliorer l'offre de formation et l'adapter en particulier aux évolutions contemporaines de l'exercice professionnel. Il revient à la CVFE de préciser les modalités de cette évaluation en l'absence de conseil de perfectionnement, et de veiller à associer étroitement les étudiants à ce processus. Un questionnaire a été adressé aux étudiants des deux dernières promotions, qui selon l'école a permis d'engager une réflexion sur la correspondance entre charge de travail de l'étudiant et nombre de crédits ECTS.

Conclusion

Points forts

- Une attractivité qui bénéficie d'un fort ancrage territorial.
- Des formations en phase avec les attentes des milieux professionnels.
- Un double cursus refondu et performant.
- Un fort investissement dans l'apprentissage des langues étrangères.

Points faibles

- Un adossement des enseignements à la recherche insuffisant.
- Un continuum LMD insuffisamment affirmé.
- Des faiblesses dans l'analyse de l'insertion professionnelle
- Une maquette pédagogique qui manque de visibilité.

Recommandations

- Repenser la stratégie de la formation à l'échelle internationale, ainsi que sa politique de mobilité.
- Alors que la place de la recherche est affichée comme un élément structurant de la formation, celle-ci devrait s'affirmer comme un parcours d'études à part entière, dans le cadre plus général de l'IMVT.
- Refondre la formation professionnelle continue.
- Être attentif au fonctionnement effectif des nouveaux outils de suivi de l'insertion.

Liste des sigles

A

ABC	(Laboratoire de recherche)
ADE	Architecte diplômé d'État
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AGAM	Agence d'urbanisme de l'agglomération marseillaise
AMU	Aix-Marseille Université
Avitem	Agence des villes et des territoires méditerranéens durables

B

BRAUP	Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère
-------	---

C

CA	Conseil d'administration
CAF	Capacité d'Autofinancement
CAMU	Circulation et adaptation des modèles d'urbanisme en Méditerranée occidentale (XX ^{ème} et XXI ^{ème} siècles)
CAUE	Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement
CDC	Caisse des dépôts et consignations
Centrale Marseille	École centrale de Marseille
CER	Congés pour études et recherches
CEVE	Conseil des études et de la vie étudiante
CFVE	Commission des formations et de la vie étudiante
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Conventions industrielles de formation par la recherche
CIVIS	European Civic University
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPS	Conseil pédagogique et scientifique
CR	Commission de la recherche
CROA	Conseil régional de l'ordre des architectes
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CVEC	Contribution de la vie étudiante et de campus

D

DE	Domaine d'étude
DEA	Diplôme d'État d'architecte conférant le grade de master
DEEA	Diplôme d'études en architecture conférant le grade de licence
DOSI	Direction opérationnelle des systèmes d'information
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DREAM	Département de la recherche doctorale de l'ENSA-M
DREST	Département de la recherche, de l'enseignement supérieur et de la technologie
DRFIP	Direction régionale des finances publiques

E

ED	École doctorale
ENSA	École nationale supérieure d'architecture

ENSA-M	École nationale supérieure d'architecture de Marseille
ENSP	École nationale supérieure du paysage
EPA	Établissement public administratif
Erasmus	<i>EuRopean Action Scheme for the Mobility of University Students</i>
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETP	Équivalent temps plein
Excel	Logiciel tableur de la suite bureautique Microsoft Office
F	
FIBOIS	Filière forêt-bois
FPC	Formation professionnelle continue
G	
GBCP	Gestion budgétaire de la comptabilité publique
GFI	Gestion financière immobilière
GIP	Groupement d'intérêt public
GRH	Gestion des ressources humaines
H	
HAL	Hyper Articles en Ligne (archives ouvertes)
HCA	Histoire et culture architecturale
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HMONP	Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre
I	
IdEx	Initiative d'excellence
IEP	Institut d'études politiques
IMVT	Institut méditerranéen de la ville et des territoires
INAMA	Investigations sur l'histoire et l'actualité des mutations architecturales (laboratoire de recherche)
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IUAR	Institut d'urbanisme et d'aménagement régional
J	
JPO	Journée portes ouvertes
L	
Lis Avi	Association des architectes diplômés de l'ENSA-M
LMD	(continuité du cursus de formation) licence master doctorat
M	
MAP Gamsau	Modèles et simulations pour l'architecture et le patrimoine (laboratoire de recherche)
Mélimed	Métropoles du littoral méditerranéen (projet de recherche)
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
MMSH	Maison méditerranéenne des sciences de l'homme
MSP	Mise en situation professionnelle

Mucem Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée

P

PACA Provence-Alpes-Côtes d'Azur

PFE Projet de fin d'études

Polytech Marseille École polytechnique universitaire de l'université d'Aix-Marseille

POPSU Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines

PPI Plan pluriannuel d'investissement

R

RAE Rapport d'autoévaluation

RH Ressources humaines

S

Safire Système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale

SETEC Société d'études techniques et économiques

Shon Surface hors œuvre nette

SHS Sciences humaines et sociales

SI Système d'information

SNA Stratégie nationale pour l'architecture

SPSI Schéma pluriannuel de stratégie immobilière

STA Sciences et techniques pour l'architecture

Strater Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche

T

TD Travaux dirigés

TPCAU Théorie et pratique de la culture architecturale et urbaine

U

UMR Unité mixte de recherche

V

VPN Virtual Private Network (réseau privé virtuel)

VT Villes et territoires

Observations de la directrice de l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille

- école nationale supérieure
- d'architecture
- de marseille

184 avenue de Luminy
Case 924
13288 Marseille Cedex 9

T. +33 (0)4 91 82 71 00
F. +33 (0)4 91 82 71 80

Établissement public sous tutelle
du Ministère de la Culture

Marseille, le 3 mai 2023

Affaire suivie par :

helene.corset@maillard@marseille.archi.fr

Objet : Hcéres – rapports définitif 20-04-23, établissement et formations – réponse de la direction de l'ensa•m

Madame la Directrice, Monsieur le Directeur,

Mesdames et messieurs les experts,

Tout d'abord je vous remercie pour ce rapport extrêmement clair et synthétique. Il est à la fois très encourageant en relevant les atouts et points positifs, et donne également des pistes concrètes d'amélioration que pourront s'approprier les communautés de l'école, les services, les instances et la direction.

Dans le prolongement du travail d'autoévaluation, ce rapport permettra d'alimenter les réflexions en cours et d'affiner des priorités de travail pour les mois et années à venir.

L'établissement connaît aujourd'hui une étape déterminante dans son évolution, avec d'une part l'IMVT qui doit se concrétiser à la fois par son projet immobilier mais aussi son projet scientifique, et d'autre part la prochaine définition du programme pédagogique de l'ensa•m et son projet d'établissement. Cela relève plus globalement du projet scientifique, pédagogique et politique de l'école, que la mobilisation de toutes les parties prenantes de l'établissement doit permettre de définir dans les mois à venir, en comptant sur une implication forte de la communauté enseignante.

www.marseille.archi.fr

Les axes stratégiques de développement pour l'ensa•m sont déjà identifiés, même s'ils devront être affinés, et serviront, sans nul doute, à la rédaction du contrat d'établissement. Il semble ici important de les rappeler :

L'IMVT apparaît dans le rapport comme un atout majeur pour l'ensa•m et une opportunité dont ne se sont pas encore suffisamment saisi les enseignants chercheurs. Une réflexion commune doit continuer à se construire, elle sera facilitée par l'installation effective sur le site de l'IMVT à la rentrée 2023. En effet, ce rassemblement permettra de développer une offre de formation complémentaire pour les étudiants souhaitant diversifier leurs compétences. La réflexion devra être entamée rapidement afin de favoriser les croisements et les opportunités pédagogiques. Les enseignants semblent très volontaires pour ce faire.

Au-delà des projets pédagogiques croisés déjà expérimentés, un cycle de conférences et des expositions communes seront portées et le rapprochement entre les laboratoires devrait aussi renforcer les échanges en vue de collaborations à venir.

De plus, le positionnement de l'école sur le territoire méditerranéen sera renforcé et donnera une visibilité et un rayonnement de ses actions internationales. La création d'un pôle international dont les missions ont été clairement définies s'attachera à définir une stratégie internationale partenariale et de recherche concrète, au-delà d'une gestion administrative des mobilités des étudiants.

Concernant les formations et l'insertion professionnelle, des pistes concrètes sont actuellement explorées dans le cadre du travail en cours sur le prochain programme : mise en place d'une formation en alternance, création d'un observatoire de l'insertion, confirmation des enseignements transdisciplinaires tout en améliorant leur efficacité, travail sur la charge des étudiants, approche par compétences, évaluation des enseignements, etc.

Au-delà de ces actions, le nouveau programme pédagogique, en cours d'élaboration, devra faire apparaître clairement les thématiques prioritaires de travail. Il s'agit notamment de tenir compte des enjeux sociétaux et environnementaux majeurs et actuels qui traversent les disciplines de l'architecture, pour imaginer la ville et les territoires de demain : l'impact environnemental de la construction, la raréfaction des ressources et la valorisation des cycles courts de production, le renouvellement urbain par le recyclage du bâti et la réutilisation du patrimoine existant, la qualité de l'habitat, l'urbanisme transitoire, l'économie du territoire et les questions de risques, etc

S'agissant de la place de la recherche, les liens avec l'enseignement devront être développés grâce à la présence des enseignants chercheurs dans la pédagogie et l'affirmation de leur rôle notamment dans les séminaires de master. Le développement de la recherche demeure un axe stratégique pour l'école, mais ne pourra se réaliser qu'en obtenant des décharges d'enseignement pour activité de recherche supplémentaires, en augmentant le nombre d'enseignants titulaires d'un doctorat et d'une HDR multipliant ainsi les possibilités d'encadrement de thèses de doctorat. C'est bien la réduction de la charge d'enseignement au

même niveau que celle des enseignants universitaires qui rendra possible le pilotage de projets de recherche et la diffusion de la recherche en architecture.

Le rapport aborde de façon très directe les liens avec l'université (AMU) en incitant fortement l'ensa•m à s'acheminer vers un rapprochement avec AMU visant à ce que l'ensa•m devienne une « composante » d'AMU. Si de nombreux liens efficaces existent actuellement avec AMU (IMVT, CIVIS, partenariats divers) il conviendra certainement d'explorer l'hypothèse d'un rapprochement plus significatif, sous réserve de bien identifier les conditions de réussite d'un tel rapprochement et de percevoir la volonté d'AMU et des communautés de l'ensa•m à ce sujet.


Concernant les instances, elles ont adopté un rythme de travail régulier mais doivent se nourrir des sujets stratégiques de l'établissement, au-delà de son fonctionnement courant pour prendre pleinement leur place dans l'établissement et leur légitimité auprès des communautés. Ainsi, le rôle du conseil pédagogique et scientifique (CPS) devra s'affirmer, notamment dans le cadre de la rédaction du contrat d'établissement à venir, afin de participer pleinement à la gouvernance de l'établissement. Cela ne pourra néanmoins se réaliser sans une implication forte de la communauté enseignante. Dès lors, les élections à la CFVE en novembre 2023 seront décisives dans l'équilibrage des représentations des champs disciplinaires.

Enfin, on peut relever le déficit de moyens pour le pilotage et la mise en place de l'IMVT, pointé à plusieurs reprises dans le rapport. Ce sujet déjà bien identifié par la direction et les instances de l'école sera à nouveau porté auprès du ministère afin d'obtenir des moyens spécifiques, au-delà des ressources propres que l'IMVT pourra générer. C'est en effet le contrat d'établissement qui devra identifier les besoins et les moyens nécessaires (RH, financier, interopérabilité des systèmes d'information, etc.) au bon fonctionnement de l'école et de l'IMVT.

Je vous prie d'agréer, mesdames, messieurs, mes salutations distinguées,

La directrice,

Hélène Corset Maillard



Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille a eu lieu du 2 au 4 novembre 2022. Le comité était présidé par Monsieur **Laurent Devisme**, professeur à l'École nationale supérieure d'architecture de Nantes et vice-président du développement durable à l'université de Nantes.

Ont participé à cette évaluation :

- Monsieur **Jean Didier Bergilez**, vice-doyen de l'enseignement au sein de la Faculté d'architecture de l'université libre de Bruxelles, membre expert de la « commission des Arts plastiques – session Architecture » de la Fédération Wallonie-Bruxelles, enseignant agrégé et architecte ;
- Madame **Nada Chbat**, professeure des universités, architecte-paysagiste, docteure de l'Université libanaise ;
- Monsieur **Benoît Dintilhac**, administrateur de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (ADMENESR) à l'université de Bordeaux ;
- Monsieur **Philippe Dufieux**, professeur des universités à l'École nationale supérieure d'architecture de Lyon ;
- Madame **Charlotte Messana**, ancienne étudiante de l'École nationale supérieure d'architecture de Clermont-Ferrand, étudiante en master 2 à l'Institut d'Auvergne-Rhône-Alpes du développement des territoires (IADT).

Jean de Saint Guilhem, conseiller scientifique, et Christine Freyermuth, 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

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

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

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