

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES ARTS DÉCORATIFS (ENSAD) ET DE SES FORMATIONS

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2023-2024

VAGUE D

Rapport publié le 15/07/2024

Au nom du comité d'experts :

Yves Robert, président du comité

Pour le Hcéres :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

Le Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

Avis du comité

1 / Forces principales

- **L'École nationale supérieure des Arts Décoratifs (EnsAD) est un établissement reconnu et attractif sur le plan national et, dans une moindre mesure, à l'échelle internationale.** Elle a su affirmer une identité forte en s'appuyant sur sa notoriété historique. Elle porte des projets de qualité avec différents partenaires qui viennent renforcer son positionnement d'excellence et son rayonnement sur tout le territoire. Sa capacité à se projeter hors les murs, en Île-de-France ou en région, traduit son engagement réel dans les problématiques telles que la ruralité ou l'environnement, avec par exemple la création du post-master « Design des mondes ruraux ». Le laboratoire de l'école, l'EnsadLab, bien implanté au sein du programme doctoral de PSL SACRe (Sciences, arts création, recherche), renforce également sa visibilité par la reconnaissance nationale et internationale dont il bénéficie.
- **L'intégration imminente de l'EnsAD, à la rentrée 2024, au sein de l'Université Paris Sciences & Lettres (PSL), en tant qu'établissement-composante, est cohérente avec son positionnement et avec sa capacité d'innovation, tant dans le domaine de la formation que de la recherche.** Cette évolution lui permettra de conforter ses activités de recherche, de mettre en valeur son réseau de partenaires et également de développer ses partenariats internationaux.
- **La qualité reconnue des ateliers techniques et des équipements qui y sont associés, et le fort engagement de l'équipe enseignante sont un élément majeur d'attractivité.** Ils permettent en effet à l'école d'avoir une bonne capacité de développement de son offre de formation et d'appui à la recherche.
- **L'amélioration remarquable des procédures administratives au cours de la période évaluée d'une part et l'utilisation stratégique des outils de pilotage d'autre part confèrent à l'établissement une grande visibilité à moyen terme notamment dans les domaines financier et immobilier.** L'école s'appuie désormais sur des projections pluriannuelles réalistes qui crédibilisent ses différents projets de développement (extension immobilière, financement de la transition écologique, etc.).

2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière

L'organisation en silos, l'accumulation de structures et d'instances et l'absence d'espaces sont à l'origine de plusieurs difficultés parfois liées :

- **La vie étudiante se retrouve en grande difficulté.** En effet, elle ne peut pas se développer de manière satisfaisante, par manque d'espaces favorisant les échanges (absence d'un foyer étudiant). Cette situation explique en partie la faible participation des étudiants élus aux instances de l'école et leur faible engagement dans l'organisation des événements permettant de fédérer les différentes spécialités. En conséquence, cette absence d'implication des étudiants n'aide pas à maintenir une vie étudiante stimulante et dynamique. Bien que l'EnsAD soit consciente de ces problèmes, le comité ne peut que constater qu'elle ne démontre pas une véritable volonté de déployer des moyens pour remédier à cette situation.
- **La gouvernance participative au sein de l'établissement atteint ses limites en raison d'un empilement d'instances,** qui a été un obstacle à leur appropriation par les personnels, les enseignants et les étudiants. Alors qu'un certain nombre de sièges sont vacants dans ces instances, l'implication des communautés enseignante et étudiante reste limitée.
- **L'existence d'un fonctionnement interne en « silos », reconnu comme tels par l'établissement, garantit certes un haut niveau de compétences techniques, mais est à l'origine d'un certain nombre de difficultés majeures.** Il y a peu de travail de réflexion collective organisé par l'école entre les différentes spécialités, au-delà des initiatives individuelles du corps enseignant. Les projets de mutualisation ne peuvent donc pas se concrétiser. **Par ailleurs, ce mode de fonctionnement ne facilite pas l'adossement de certaines formations à la recherche. Si cet adossement a certes**

progressé, il reste encore insuffisant. Enfin, la licence est certes de création récente, mais **l'école n'a pas encore engagé de réflexion sur la valorisation de ce diplôme, et raisonne encore sur un parcours en 5 ans.**

- Enfin, la stratégie internationale de l'EnsAD reste à l'état d'intention, sauf pour la recherche, et repose essentiellement sur la bonne volonté des enseignants. L'école ne réalise pas son plein potentiel à l'international, et n'est pas au niveau attendu d'une école classée première au niveau national. Sa position dans les classements (classement mondial des universités QS¹ en particulier) s'est en effet dégradée ces dernières années. C'est un point de vigilance, qui nécessite une prise de conscience collective au sein de l'établissement. Le comité regrette en particulier l'absence de dispositifs d'accueil et d'accompagnement à l'attention des étudiants internationaux.

3 / Recommandations principales

- **Associer l'intégralité de la communauté éducative (personnels enseignants, administratifs, étudiants) au projet d'établissement porté par la direction, dans l'objectif de favoriser une meilleure adhésion et de mettre en œuvre une organisation interne adaptée aux enjeux de l'EnsAD.** En ce sens, le comité recommande de rationaliser l'organisation des instances en repensant leur nombre et leur rôle respectifs, pour favoriser une participation plus active de toute la communauté éducative.
- **Mettre en place des actions pour améliorer la qualité de la vie étudiante au sein de l'établissement, aussi bien pour les étudiants de l'EnsAD que pour les étudiants internationaux inscrits en année d'échange.** Concernant les étudiants de l'école, le comité recommande à la direction de créer des espaces privilégiés pour favoriser les échanges entre les étudiants des différentes spécialités, et de considérer la position des étudiants élus qui siègent aux différents conseils et instances dans les prises de décisions stratégiques impactant le développement de l'école. Concernant les étudiants internationaux, le comité recommande d'identifier les cours dispensés en langues étrangères, et de mettre en place une politique d'accueil des étudiants et d'accompagnement des enseignants.
- **Poursuivre le travail engagé pour améliorer l'adossement des formations à la recherche, notamment en harmonisant les pratiques propres aux différents secteurs de spécialisation. Par ailleurs, pour améliorer le positionnement de l'école dans les classements internationaux,** le comité lui recommande de s'appuyer sur la reconnaissance de son laboratoire en renforçant sa contribution financière et en augmentant le nombre de décharges d'enseignement.

¹ Quacquarelli Symonds.

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

L'établissement

- **Date de création** : fondée en 1766 sous le nom d'École royale gratuite de dessin et de mathématiques, par le peintre Jean-Jacques Bachelier, ouverte officiellement en 1767 par lettres patentes du roi Louis XV, devenue en 1877 l'École nationale des arts décoratifs, puis, en 1925, l'École nationale supérieure des arts décoratifs².
- **Regroupement** : l'EnsAD³ est membre d'un large réseau d'associations internationales et développe des relations avec 128 écoles supérieures et universitaires d'art et de design dans le monde. Elle est aussi membre partenaire de l'université Paris Sciences et Lettres (PSL) dont le programme SACRe (Sciences Arts Création Recherche)⁴ est une des actions phares de l'université depuis 2012, cofondé et codirigé par l'école avec l'ENS⁵-PSL pendant 8 ans.
- **Typologie et organisation**⁶ : établissement public national à caractère administratif placé sous la tutelle du ministre de la Culture. L'établissement est administré par un conseil d'administration, dirigé par un directeur ou une directrice et doté d'un conseil des études et de la recherche.
- **Modèle pédagogique** : les Arts Décoratifs de Paris « ont pour vocation de former les futurs artistes et designers à être les créateurs du décor contemporain et les transformateurs du monde de demain ». Ils dispensent une formation d'artiste et de designer organisée en cinq années (Diplôme de premier cycle de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs et Diplôme de deuxième cycle supérieur de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs). Ils proposent un modèle de pédagogie, unique en France, fondé sur une organisation en dix secteurs (Art-Espace, Architecture Intérieure, Cinéma d'Animation, Design Graphique, Design Objet, Design Textile et Matière, Design Vêtement, Image Imprimée, Photo-Vidéo, Scénographie) et d'ateliers techniques dans lesquels plus de 800 créateurs interviennent.
- **Évolution du nombre d'étudiants** : 711 étudiants en formation initiale en 2021-2022 (+2 % au cours de la période 2018-2022)⁷.
- **Répartition des effectifs étudiants**⁸ :

1 ^{er} cycle	350
2 ^e cycle	361
Doctorants	24 (dont 6 pré-doctorants et 18 doctorants)
% d'étudiants de nationalité étrangère	31%
% d'étudiants boursiers	27%

² Site internet de l'école : <https://www.ensad.fr/fr/histoire-0>

³ Acronyme de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs de Paris.

⁴ Programme doctoral et laboratoire de recherche.

⁵ École normale supérieure.

⁶ Décret n° 98-981 du 30 octobre 1998 portant statut de l'École nationale supérieure des arts décoratifs.

⁷ Rapports d'activités de l'EnsAD de 2018 à 2022.

⁸ Rapport d'activités 2021-2022 de l'EnsAD.

- **Taux de sélection** : 3 % à l'entrée en première année en 2022⁹.
- **Ressources humaines**¹⁰ : les effectifs permanents de l'EnsAD se répartissent en deux statuts juridiques, dont les personnels fonctionnaires et contractuels affectés et rémunérés par le ministère de la Culture d'une part et les personnels contractuels recrutés et rémunérés par l'établissement d'autre part. En 2022, le plafond d'emploi de l'EnsAD s'élève à 152 ETPT pour les personnels sur contrat d'établissement et 65 ETPT pour les personnels relevant du ministère de la Culture. **Au 31 décembre 2022, l'effectif en ETP était composé de 41,1 % de femmes et 58,9 % d'hommes (dont 46 titulaires sur le titre 2, 7 contractuels sur le titre 2 et 147 contractuels sur le titre 3)**. 62 emplois sont rémunérés par le ministère (15 postes d'agents d'accueil et surveillance du public, 27 agents administratifs, 13 enseignants et 7 postes d'agents scientifiques et techniques), et 147 par l'établissement (18 agents administratifs, 89 enseignants, et 40 agents techniques).
- **Budget**¹¹ : en prévision d'exécution 9,6 M€ de dépenses de personnel, et 3,5 M€ de dépenses de fonctionnement pour 2022.
- **Patrimoine immobilier**¹² : l'école est installée depuis 1928 sur son campus historique de la rue d'Ulm, dans des locaux de 12 680 m². Ces locaux comprennent 18 ateliers techniques (soit l'un des meilleurs plateaux techniques pour une école d'art en Europe).
- **Unités de recherche, écoles doctorales** : l'EnsADLab, créé en 2007, est le laboratoire de recherche en 3^e cycle de l'EnsAD, spécialisé en art et en design, à l'interface des humanités et des sciences. Ses activités de recherche par la pratique et de publications scientifiques s'inscrivent dans le cadre du programme doctoral SACRe (Université PSL) par les projets des enseignants-chercheurs membres du laboratoire et par les doctorants préparant leur thèse au sein de celui-ci et tous inscrits au programme SACRe. L'école doctorale de rattachement est l'ED 540 de l'ENS-PSL, membre du Collège doctoral de PSL, ce qui permet de délivrer le diplôme national de Doctorat de PSL, spécialité SACRe, mention Arts visuels et Design concernant l'EnsAD.
- **Activité d'édition** : l'EnsAD publie principalement une revue annuelle, *Décor*. Le premier numéro est paru en juin 2021. Cette revue s'attache à penser la création émergente dans les domaines du design, de la mode, du graphisme, de la vidéo ou de la sculpture, de la scénographie ou de l'animation, du textile ou de la photographie. *Décor* bénéficie du soutien de la fondation d'entreprise Pernod Ricard. L'EnsAD est co-fondatrice et responsable éditorial de la revue en ligne « able » spécialisée en art et science, réunissant 35 établissements d'enseignement supérieurs internationaux et disposant d'un comité de lecture international. Cette revue bénéficie du soutien de la Fondation Daniel et Nina Carasso. En outre, l'EnsAD publie des ouvrages et des actes de colloque, généralement en coédition.

Le contexte national et territorial

- **99 établissements sont sous la tutelle du ministère de la Culture, dont 23 se situent en Île-de-France et 14 à Paris**. Les écoles relevant du ministère de la Culture¹³ accueillent 36 500 étudiants en France, dont près de 40% inscrits en Île-de-France et 33 % à Paris. Le **réseau national d'enseignement supérieur des arts plastiques** est constitué de 44 établissements qui accueillent plus de 11 000 étudiants. Il existe en France dix autres écoles nationales supérieures d'art.
- **Population étudiante de la région Île-de-France** : environ 734 000 étudiants, dont **390 862** étudiants dans l'académie de Paris¹⁴. La région Île-de-France comprend une concentration importante d'écoles supérieures du domaine des arts. L'EnsAD et l'ENSCi-Les ateliers¹⁵ font partie des écoles supérieures d'art et de design parisiennes préparant à l'obtention d'un diplôme de deuxième cycle

⁹ Rapport d'activités 2021-2022 de l'EnsAD.

¹⁰ Bilan social 2022 de l'EnsAD. Données 2022.

¹¹ Rapport ordonnateur compte financier 2022. Données 2022.

¹² Source : Contrat d'objectif et de performance 2020-2024 de l'EnsAD.

¹³ Il s'agit des écoles publiques d'enseignement supérieur dans les domaines des arts plastiques et du design, de l'architecture, du spectacle vivant, du patrimoine, du cinéma et de l'audiovisuel.

¹⁴ Année 2021-2022. Source : opendata SIES.

¹⁵ École nationale supérieure de création industrielle.

valant grade de master¹⁶. L'École nationale supérieure de Cergy et l'École nationale supérieure des Beaux-Arts de Paris (Ensba) sont les deux écoles nationales d'arts plastiques. Parmi les écoles supérieures d'arts appliqués préparant au Diplôme national des métiers d'art et du design (DNMADE), les quatre écoles parisiennes les plus sélectives sont l'École Boule¹⁷, l'École Duperré¹⁸, l'École Estienne et l'ENSAAMA¹⁹ ; elles accueillent environ un millier d'étudiants. Les autres établissements délivrant des formations en arts plastiques en Île-de-France sont l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et l'Université Paris 8 Vincennes Saint-Denis.

- L'EnsAD, l'Ensba, la Fémis, le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMD), le Conservatoire national d'art dramatique-PSL et l'ENS-PSL sont membres fondateurs du **programme SACRe** de recherche par et pour la pratique artistique. PSL offre un programme gradué ouvert à tous les étudiants de ces six écoles.
- La culture est entrée pour la première fois dans le **CPER Île-de-France (2021-2027)** avec 254 millions d'euros de crédits (abondés à parité entre l'État et la Région), dont près de 70 M€ pour la rénovation des établissements d'enseignement supérieur du domaine des arts et de la culture. **Parmi ces crédits, aucun n'est prévu pour l'EnsAD.**

2 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

Pour la présente évaluation, le rapport d'autoévaluation (RAE) a été transmis au Hcéres en juin 2023. La visite de l'établissement s'est tenue du 11 au 12 octobre 2023. 26 entretiens ont été réalisés sur une durée de 1,5 jours. Il s'agissait de la première évaluation institutionnelle menée par le Hcéres. Le Rapport d'autoévaluation, rédigé de manière claire, présente une analyse assez lucide des forces de l'école et des contraintes auxquelles elle fait face. Le RAE fournit par ailleurs de nombreux éléments chiffrés sur la plupart des références. En complément, le comité a pu s'appuyer, dans l'analyse de la trajectoire, sur les évaluations des formations réalisées en 2018 par le Hcéres, ainsi que sur le COP 2020-2024 signé entre l'EnsAD et son ministère de tutelle. Ces deux documents ont permis de compléter utilement la vision du comité. Le COP, en particulier, dressait déjà un diagnostic précis sur les forces et faiblesses de l'école, et présentait quelques intéressants éléments d'autoévaluation et de suivi.

Par ailleurs, lors de la rencontre stratégique d'octobre 2022, l'EnsAD avait mis en avant les points d'attention suivants :

- le renforcement du lien entre la formation initiale et la recherche, c'est-à-dire entre les deux premiers cycles et le troisième conduisant au doctorat ;
- le particularisme de l'établissement résultant des ambitions portées par sa direction et par ses étudiants en matière d'intégration des enjeux de la transformation écologique, sociale et solidaire au sein de l'offre de formation, de recherche, et, au-delà, dans tous les aspects de la politique d'animation des communautés qui composent l'école.
- le déficit de cadres institutionnels permettant la prise en compte de la parole et de la pensée étudiante.

¹⁶ Arrêté du 6 mars 2023 portant organisation de l'admission et des études à l'École nationale supérieure des arts décoratifs.

¹⁷ Lycée polyvalent ESAA-Ecole Boule.

¹⁸ École supérieure des arts appliqués Duperré (ESEAA).

¹⁹ École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art.

Le pilotage stratégique et opérationnel

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

1 / Une institution historique qui a su développer une marque reconnue au niveau national, mais qui peine à s'affirmer au niveau international

Fondée en 1766, l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs — Paris (EnsAD) est une des plus grandes écoles d'art et de design françaises, menant une politique d'ouverture à l'international dans les domaines de l'enseignement et de la recherche. « Les Arts Déco » est ainsi devenu une marque à l'attractivité renforcée par son implantation parisienne, aux côtés des deux autres grandes écoles d'art et de design que sont l'École Nationale Supérieure des Beaux-Arts (Ensba) et l'École nationale supérieure de création industrielle (ENSCI-Les Ateliers). L'EnsAD se distingue de ces écoles par des parcours articulés principalement autour de l'art et du design²⁰, préparant aux métiers de la création dans 10 secteurs de spécialisation, de la 2^e à la 5^e année.

L'école considère que sa mission fondamentale²¹ est la formation de « concepteurs de nos milieux de vie ». Elle met ainsi l'accent sur les valeurs « de l'attention, du soin et du respect », ce qui peut sembler assez vague. Plus concrètement, l'école a choisi de s'affirmer comme une « école de la transition écologique ». Elle a ainsi élaboré dès 2019 un plan d'action pour placer ce thème au cœur de son projet²². Ce choix permet aussi à l'établissement d'assumer l'ambition qu'elle s'est fixée de « projeter » ses diplômés dans le monde en tant qu'« agents transformateurs »²³. **Le comité salue cette ambition, et reconnaît la réalité de cet engagement. Il s'interroge néanmoins sur le contenu des indicateurs concernant l'objectif de « transition écologique » qui est peu précis. Il recommande à l'école de définir de manière claire des objectifs quantitatifs et qualitatifs mesurables.**

Pour consolider son ancrage local, l'EnsAD a choisi, dès la création de PSL, d'en devenir établissement associé. La décision prise récemment en septembre 2023, puis actée en conseil d'administration (CA) à la rentrée 2024, de devenir un **établissement-composante** marque une avancée significative. **Pour l'EnsAD, l'enjeu essentiel de ce changement institutionnel est, selon le comité, de s'appuyer sur la reconnaissance nationale et internationale de PSL.** Cette évolution statutaire permet également de traduire concrètement la proximité, en particulier dans le domaine de la recherche, avec ses partenaires. **Le comité ne peut que saluer la pertinence de cette décision. Il encourage également l'école à se saisir des possibilités offertes par ce rapprochement, en particulier pour les relations internationales.**

En effet, en termes de rayonnement international, si l'établissement rappelle dès le début de son RAE²⁴ qu'il est la première école d'art et de design française au classement QS 2022, il n'en reste pas moins que sa 30^e place au niveau mondial reste décevante et semble en deçà des attentes, **surtout en comparaison d'écoles étrangères (College of Art of London, Politecnico à Milan, etc.) auxquelles l'EnsAD est souvent comparée.** Sur ce plan, et bien qu'elle soit consciente du problème²⁵, l'école n'a pas encore réussi à accroître sa visibilité à

²⁰ RAE, p. 5.

²¹ RAE, p. 5.

²² Cf. Objectif du COP.

²³ RAE p. 5.

²⁴ RAE p. 5. Notons que ce classement évolue peu depuis plusieurs années, l'EnsAD oscillant entre la 20^e et la 40^e place. Le directeur de l'école le reconnaissait d'ailleurs lui-même en 2022: « Nous ne sommes que 30^e, nous sommes contents, mais il faut savoir rester humble et modeste. Il y a encore de la marge au niveau mondial... ».

²⁵ Cf. COP 2020-2024, objectif n° 3 : « accroître le rayonnement international de l'école pour en faire l'une des grandes écoles européennes d'art et de design ».

l'international. L'évolution de sa place dans ce classement est d'ailleurs révélatrice (27^e en 2020, 39^e en 2021, 30^e en 2022, 37^e en 2023). **Dans le même ordre d'idées, l'accueil déficient des étudiants internationaux (cf. domaine 2) pénalise l'attractivité et le rayonnement de l'école.** À titre d'exemple, celle-ci ne dispose pas d'une cartographie de ses cours en anglais, et n'a pas mis en place d'accompagnement de ses enseignants pour les cours en langues étrangères. **Le rapprochement avec PSL conforte la politique d'ouverture de l'établissement à l'international. Néanmoins, le comité estime que l'école doit consolider et développer en interne sa politique d'accueil, d'accompagnement et d'internationalisation des formations, en articulation des dispositifs proposés par PSL.**

L'école reste très attractive, avec un taux de sélection très élevé (moins de 3 % d'admis), et un nombre de candidats au concours qui augmente régulièrement (2107 candidats en 2019, 3184 au concours 2023, pour 80 admis). La question de la diversité sociale et géographique, encore faible, est bien identifiée²⁶ par l'école. Sur ce plan, les résultats obtenus, qui restent perfectibles, sont néanmoins encourageants : la part d'étudiants boursiers est ainsi passée de 17 % en 2018 à 27 % en 2022. De même, le RAE rappelle que désormais, 40 % des admis ont déclaré en 2021 leur résidence hors de Paris. Le contenu du concours a évolué (avec l'introduction d'une épreuve à distance pour l'admissibilité, cf. domaine 2). Au début de la période, 50 % des admis en 1^{ère} année étaient issus de quatre grandes écoles préparatoires parisiennes. En 2022 ce taux était tombé à 33,9 %.

La place importante de la recherche au sein de l'école constitue un élément distinctif majeur, et un atout en termes de visibilité nationale et internationale. L'EnsAD a en effet développé depuis 2007 une démarche singulière de structuration de la recherche, avec la création de son laboratoire de recherche positionné en 3^e cycle, EnsadLab, s'appuyant sur une démarche de recherche-crédation appliquée, et accueillant une équipe de 31 chercheurs permanents et associés (5 permanents et 26 contractuels, principalement vacataires), ainsi que la création en 2012 de la Direction de la recherche. Le Directeur de la recherche a participé à la fondation et à la direction du programme SACRe créé en 2012 par PSL, puis à la fondation du programme doctoral SACRe-PSL (EA 7410) en 2014, tous deux faisant l'objet d'une évaluation en propre dans le cadre de PSL par le Hcéres. La recherche s'est renforcée au cours de la période évaluée, et assure à l'école un rayonnement important (cf. domaine 3). Néanmoins, l'essentiel des ressources financières de l'EnsadLab provient de contrats ou de financements propres. La participation financière de l'école reste assez modeste (autour de 40 k€ en fonctionnement, et 30 k€ attribué aux allocations d'aide aux étudiants sur critères sociaux), et ne progresse pas. De plus, l'adossement des formations initiales à la recherche reste insuffisant (cf. domaine 2). **Le comité estime qu'un investissement plus important serait nécessaire pour faciliter le développement de la recherche et sa capacité à irriguer les formations et inciter ces dernières à s'en saisir. De plus, un tel effort serait cohérent avec l'intégration de l'EnsAD au sein de PSL.**

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 au service d'une ambition : devenir une école de la transition écologique

Le RAE présente quatre objectifs généraux : (i) défendre les valeurs d'un enseignement public en art et en design qui mette la transition écologique — en intégrant les questions de gouvernance — au cœur de son projet d'établissement ; (ii) œuvrer à la diversification — sociale et territoriale — de ses étudiants ; (iii) ancrer au cœur de son fonctionnement des partenariats académiques d'excellence permettant d'asseoir sa recherche, son ambition pluridisciplinaire, et qui doit s'achever par une intégration dans l'Université Paris Sciences & Lettres (PSL) ; (iv) faire progresser ses moyens — financiers, immobiliers — pour être à la hauteur de ses besoins.

En complément, le document de présentation des axes stratégiques montre que l'école est bien consciente des grands enjeux auxquels elle devra faire face, qu'il s'agisse de l'amélioration de son attractivité, des défis

²⁶ RAE p. 6 et COP 2020-2024.

de croissance qu'elle doit relever au vu de la nécessité du maintien de la qualité de ses enseignements et de sa recherche, ou du développement des surfaces utilisables dans l'établissement.

Le dernier contrat d'objectifs et de performance (COP), qui couvre la période 2020-2024 (coïncidant avec l'arrivée d'une nouvelle direction à la tête de l'EnsAD) définit quant à lui trois grandes missions (ouvrir l'école vers l'extérieur, moderniser sa pédagogie et son fonctionnement, augmenter ses ressources et sécuriser sa gestion), qui recourent pour l'essentiel les objectifs décrits dans le RAE. Ces missions sont déclinées en une dizaine d'objectifs²⁷, dotés d'indicateurs de suivi, qui font l'objet d'un bilan annuel en CA, et sur lesquels repose l'analyse de la trajectoire de l'école.

L'école considère « qu'au terme de trois années de mise en œuvre du contrat, huit objectifs opérationnels et six des six actions principales à mettre en œuvre pendant la période 2020-2024 atteignent leur cible ». **Sur certains points, le comité partage l'analyse de l'école (la sécurisation de la gestion est ainsi une réussite, cf. référence 6); sur d'autres (rayonnement international) les marges d'amélioration restent importantes. Globalement, le comité juge que la démarche est pertinente et menée avec sérieux, mais il recommande à l'école de mieux définir certains des indicateurs (en particulier les indicateurs mesurant la transition écologique, qui restent trop vagues) pour les rendre plus opérationnels et plus lisibles.**

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

3 / Des partenariats nombreux et variés, qui mériteraient d'être hiérarchisés

L'école voit dans l'intégration au sein de PSL un choix structurant qui consolidera le développement du 3^e cycle, et le renforcement de partenariats avec d'autres composantes de PSL (École des Mines, Chimie Paris Tech, ESPCI, Institut Curie, Paris Dauphine, etc.) dans des disciplines variées, principalement dans les sciences expérimentales et de l'ingénierie, qui lui permettront de développer des coopérations renforcées en arts designs et sciences, uniques en leur genre en France. Le double diplôme créé récemment avec l'école d'architecture Paris Malaquais, qui fait partie de PSL, paraît d'autant plus pertinent que l'ENSA va intégrer cet établissement au même moment.

Les différents modules d'enseignement sur projets, élaborés en partenariats avec des entreprises, des acteurs culturels, institutionnels et des collectivités territoriales, sont importants et démontrent bien la stratégie d'inscription de l'EnsAD dans son environnement. De nombreux partenariats pédagogique²⁸ (une quarantaine par an en moyenne) permettent ainsi aux étudiants de se confronter aux réalités d'une pratique professionnelle.

L'EnsAD a su construire un réseau varié de partenaires, et déployer au plan national de nombreuses initiatives dans les domaines de la formation et de la recherche « hors les murs », en partenariat avec des écoles, des institutions culturelles ou des collectivités territoriales. En prise avec les enjeux sociétaux contemporains, l'école a conçu et piloté deux programmes expérimentaux qui permettent de questionner la place de l'art et du design dans divers milieux, dont les mondes ruraux, les territoires urbains avec le post-master « Design des mondes ruraux » à Nontron, qui a le mérite de faire rayonner l'EnsAD au-delà de l'Île-de-France) et la formation « La Renverse » à Saint-Denis. Cette diversité d'interlocuteurs traduit concrètement la volonté de l'école de s'impliquer dans de nombreux secteurs tels que l'économie sociale et solidaire, l'industrie ou

²⁷ 1. Réformer les voies d'accès et le parcours de formation dans une perspective de diversité sociale et géographique. 2. Conforter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés et dynamiser le réseau des anciens. 3. Accroître le rayonnement international de l'EnsAD. 4. Renforcer la place de l'EnsAD en régions. 5. Contribuer à l'émancipation par l'art et la culture. 6. Structurer la démarche qualité.

7. Consolider la place de la recherche. 8. Étendre les surfaces utilisables, sur le site et hors les murs. 9. Construire une gouvernance plus inclusive. 10. Sécuriser les équilibres financiers.

²⁸ RAE, p. 9.

l'artisanat. L'EnsAD a par ailleurs mis en place des chaires partenariales avec des institutions aussi variées que le CNOUS, Hermès ou encore Décathlon.

L'école dispose également d'une liste importante de partenaires académiques internationaux (plus d'une centaine). Elle reconnaît dans son COP que certains de ces partenariats sont inactifs. Par ailleurs, aucun ne semble encore réellement structurant. En effet, seul un double diplôme, avec l'Université de Bunka au Japon, a été mis en place. Cette multiplication des partenariats a cependant permis le développement de la mobilité internationale, qui se fait désormais « de manière quasi systématique en 1^{ère} année de 2^e cycle²⁹ ».

Le comité salue la richesse et la diversité de la politique partenariale de l'EnsAD. Néanmoins, il regrette un certain manque de hiérarchisation et recommande à l'école de définir plus clairement ses priorités. Si les perspectives liées à l'intégration dans PSL sont intéressantes, le comité juge nécessaire que l'école explicite dès maintenant les nouvelles collaborations qu'elle envisage, pour faire aboutir les projets en cours évoqués dans son RAE (en matière numérique ou documentaire par exemple). Au niveau international, il recommande à l'école de choisir un nombre restreint de partenaires prioritaires, avec lesquels elle pourrait développer des doubles diplômes.

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

4 / Une gouvernance en évolution, qui s'appuie sur des instances dont le rôle mérite une clarification

La gouvernance de l'école s'appuie sur six instances : deux instances statutaires³⁰, le Conseil d'administration et le Conseil des études et de la recherche (CER), deux instances réglementaires (le Comité social d'administration et la formation spécialisée)³¹, ainsi que deux autres créées entre 2018 et 2020, le Conseil de la formation et de la vie étudiante (CFVE) et le Conseil de la recherche (CR).

Instance statutaire et décisionnaire, le CA compte 16 membres, dont 9 élus parmi les enseignants (4), les personnels administratifs ou techniques (3) et les élèves (2). La préparation des CA fait l'objet de réunions auxquelles sont invités les représentants des personnels et des étudiants. Instance statutaire et consultative, le CER est composé de 16 membres, dont 4 personnalités qualifiées désignées par le ministère de la Culture, les autres membres étant élus par leurs pairs (6 enseignants et 3 étudiants). Ces deux instances se réunissent en moyenne trois fois par an.

Le comité recommande à l'établissement de développer la communication interne, notamment en direction des étudiants. En effet, cela pourrait être un levier pour améliorer les taux de réponse aux questionnaires transmis aux diplômés, et également pour éviter les situations de blocages rencontrées en 2023³².

Comme annoncé dans son COP (objectif 9 : construire une gouvernance plus inclusive), la direction de l'école a créé deux instances consultatives, qui se réunissent trois fois par an. En effet, elle constate, de manière lucide, que « le déficit de cadres institutionnels permettant la prise en compte de la parole et de la pensée étudiante a pu favoriser des mouvements de contestation au sein de l'école. Un tel déficit la prive également d'une prise précieuse sur les mutations contemporaines et d'un retour nécessaire sur la qualité de sa pédagogie et de la vie étudiante »³³. La création des deux instances était une manière de répondre à ce constat. **Néanmoins, le comité constate que l'objectif n'est que partiellement atteint, et que l'empilement d'instances a pu avoir un effet contre-productif.**

²⁹ RAE, p. 10.

³⁰ Au sens où leur existence, leur composition et leur rôle sont décrits dans le décret statutaire de l'établissement (n° 98-981).

³¹ Au sens où leur existence, leur composition et leur rôle sont définis par les textes régissant la fonction publique.

³² Occupation de l'école durant la contestation sociale liée à la réforme des retraites.

³³ Note stratégique, p. 2.

Le CFVE, créé en 2018 pour favoriser la prise en compte de la parole des étudiants, est composé du directeur des études, de la directrice générale des services, d'un représentant de chacune des directions (direction des études, direction de la recherche, direction technique, direction de la communication et du développement, pôle documentaire, service des systèmes d'information), du vice-président de la Vie étudiante de l'Université PSL et, à parité, de représentants des étudiants et des enseignants, avec une représentation des 10 secteurs et des pôles qui structurent l'organisation pédagogique de l'école. Les comptes rendus ou relevés de décision de cette instance ne comportent aucune mention des participants aux réunions. Il conviendrait de les mentionner à l'avenir. Le CR, créé en 2020 pour renforcer la gouvernance de l'établissement au regard de ses objectifs stratégiques en matière de recherche, est composé de 19 membres, dont 9 élus parmi les enseignants (6) et les étudiants (3).

Malheureusement, il apparaît, à la lecture des procès-verbaux et des comptes rendus, que la participation des étudiants aux instances est souvent faible (un étudiant présent pour 2 ou 3 places). **Aussi, le comité recommande à l'école de poursuivre ses efforts en faveur de la participation des étudiants. Outre la révision des modes de désignation de leurs représentants, il recommande d'améliorer la diffusion des décisions. Cette mesure permettrait de clarifier le rôle de chaque instance au sein de l'école. Il suggère également la mise en place d'une formation à destination des étudiants élus.**

La création de postes de chargés de mission auprès de la direction, de la direction générale des services et à l'articulation de la direction des études et de la recherche, reflètent la capacité de l'école à adapter son organisation à ses priorités stratégiques. Le dynamisme des actions de l'EnsAD en termes de communication externe se traduit par de nombreuses publications (catalogue annuel des diplômés, revue *Décor*, ouvrages collectifs présentant les travaux réalisés par son laboratoire de recherche ou ses chercheurs associés), qui permettent de déployer une réelle stratégie de marque.

Bien doté financièrement et humainement, le service informatique assure une multitude de tâches. Il peut ainsi répondre aux besoins de chacune des parties prenantes de l'école et à leurs différents usages, tout en s'investissant dans la réflexion sur les enjeux de transition numérique. Toutefois, le comité a constaté des points de fragilité lors de la visite, notamment la formation des enseignants aux nouveaux logiciels et surtout l'utilisation d'un logiciel pédagogique, développé en interne, peut poser des questions de pérennité. Sur ce dernier point, l'école a engagé les travaux pour changer de logiciel de scolarité. **Le comité ne peut qu'encourager l'école à mener rapidement à bien ce changement de logiciel.**

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

5 / Une politique globale de qualité qui a connu quelques avancées notables

Le début de la période évaluée coïncide avec l'arrivée d'une nouvelle direction toujours en place au moment de la visite. Cette direction a progressivement instauré une démarche qualité pour déployer davantage sa stratégie, mais aussi pour améliorer le pilotage de la recherche, des enseignements et de l'insertion professionnelle des étudiants. La structuration d'une démarche qualité constitue le 6^e objectif que se fixe l'établissement dans son COP pour la période 2020-2024 (cf. annexe 5 du RAE). Les efforts menés ont permis d'instaurer de nouveaux processus de gestion administrative (contrôle financier interne, cartographie des processus, cartographie des risques, dialogue de gestion, etc.). Les processus d'évaluation des enseignements figurent aussi en bonne place de cette démarche même si aucun référentiel formel n'est actuellement suivi par l'établissement, et si la démarche sur ce point est encore largement perfectible (cf. domaine 2).

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. »

6 / La soutenabilité financière de l'établissement assurée par un pilotage financier maîtrisé et sécurisé

La Directrice générale des services (DGS), qui a pris ses fonctions en octobre 2019, a mené un important travail de formalisation des processus financiers et de gestion, en développant une cartographie des risques, et en fixant les objectifs à atteindre et les moyens pour y parvenir. La nomenclature budgétaire a été retravaillée notamment pour donner une plus grande lisibilité aux projets portés par l'école, qui bénéficient d'un financement spécifique (Europe Créativ, culture Europe dans le cadre du PIA4, mécénat). Le dialogue de gestion avec la tutelle ainsi qu'avec les services a été renouvelé notamment par la présentation de documents permettant de distinguer les dépenses associées à des opérations faisant l'objet de recettes fléchées de celles correspondant au fonctionnement courant de l'établissement.

Le comité a constaté lors des entretiens que ce dialogue de gestion donne satisfaction de manière unanime. Toutes ces actions ont abouti à sécuriser le financement des dépenses courantes de l'établissement, qui est à l'équilibre en fin de période. Les comptes financiers affichent un total de 12,6 M€ pour l'année universitaire 2018-2019 et 13,3 M€ pour l'année 2021-2022, soit une augmentation de 5,5 %. Fin 2022, la capacité d'autofinancement de l'établissement est de 1,6 M€ contre 134 k€ en 2019. L'excédent de trésorerie constaté à la fin de l'année 2022 (7,9 M€) permet, comme prévu dans le plan pluriannuel d'investissement, de financer les investissements immobiliers de l'établissement. La trajectoire d'évolution de la masse salariale est connue et maîtrisée, de même que celle des effectifs. Il faut aussi noter que cette bonne gestion a permis de renforcer les recettes propres de l'établissement. Les recettes de mécénat et de partenariat ont ainsi plus que doublé, passant de 410 K€ à 851 K€. **Le comité ne peut que saluer le travail remarquable de l'établissement dans ce domaine, qui a pleinement atteint l'objectif 10 (sécurisation des équilibres financiers) de son COP, et a su aller au-delà en mettant en place des procédures claires et précises.**

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. »

7 / Une politique des RH qui s'appuie sur un dialogue social constructif

Depuis 2020, les plafonds d'emploi de l'établissement sont stables avec 65 ETPT (équivalent temps plein travaillé) pour le titre 2 (55 agents administratifs et 10 enseignants) et 152 ETPT pour le titre 3³⁴. Le cumul des plafonds correspond à 217 ETPT, qui ne sont pas tous pourvus en raison de vacances de postes, mais aussi de crédits insuffisants pour les pourvoir. L'école compte 200 agents, 100 enseignants et 100 agents administratifs ou techniques. L'établissement emploie également une centaine de vacataires par mois, majoritairement des enseignants.

L'établissement a restructuré les missions des cinq agents de son service des ressources humaines en privilégiant la polyvalence. Le service en charge des ressources humaines a également dématérialisé la gestion des congés et instauré le télétravail. **Cependant, des chantiers restent à mener comme le développement de l'intranet et d'outils de communication interne. Le comité a constaté qu'aucune pyramide des âges n'a été communiquée, et recommande à l'établissement d'établir un inventaire des ressources en compétences incluant une analyse démographique.**

Au regard d'un turn-over important, l'établissement s'est doté d'un cadre de gestion pour faciliter les progressions de carrière. Les grilles des contractuels ont ainsi été retravaillées pour offrir de meilleures

³⁴ Correspondants aux crédits destinés aux postes directement gérés par l'établissement.

perspectives. Un important travail de revalorisation des statuts et de la rémunération des techniciens des ateliers a également été mené, à la satisfaction des représentants syndicaux, qui avaient soulevé la question. Les entretiens ont confirmé que le dialogue social est perçu comme constructif, tant par la direction de l'école que par les syndicats. Des réunions préparatoires, organisées avant chaque Comité social d'administration (CSA), permettent l'écoute et favorisent le dialogue.

Le comité s'étonne néanmoins que les entretiens d'évaluation ne soient pas menés avec les enseignants, alors qu'ils le sont avec les agents administratifs et techniques. Il recommande par conséquent à l'école de combler cette lacune.

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

8 / Une politique immobilière ambitieuse

L'école dispose de 12 650 m² situés dans le 5^e arrondissement de Paris. Cette surface s'avère toutefois insuffisante au regard de l'évolution des activités de l'EnsAD. Si le manque d'espaces a souvent été évoqué lors des entretiens, le comité relève que l'école a intégré ce sujet dans sa stratégie dès 2020. Ainsi, l'objectif 8 du COP vise à « étendre les surfaces utilisables par l'école, sur le site et hors les murs ».

Après un effort de 3,9 M€ entre 2019 et 2022, l'école prévoit pour la période 2023-2026 un investissement beaucoup plus important, de l'ordre de 14,9 M€, dont 8,9 pour le projet d'extension des bâtiments de 600 m² validé en 2021. La planification budgétaire de l'établissement intègre le financement de ces travaux sur fonds propres, à hauteur de 43 %, complétés par un financement du ministère de la Culture. Les budgets prévoient aussi chaque année des fonds pour l'entretien régulier du bâtiment et sa mise aux normes. Le directeur technique est mobilisé sur les problématiques de maîtrise des dépenses énergétiques. Dans cette perspective, il a impulsé une dynamique qui a permis une réduction des consommations énergétiques. Cependant, il apparaît que l'établissement ne pourra pas financer seul sa transition écologique (rénovation thermique, réduction de ses consommations énergétiques), dont le coût total est estimé à plus de 3 M€³⁵. Enfin, le comité note que l'école, qui ne dispose pas encore de schéma pluriannuel de stratégie immobilière, s'est structurée pour en adopter un d'ici la fin de l'année de 2023. **Le comité salue les efforts de programmation immobilière et de financement des opérations réalisés par l'école, même si la contrainte immobilière reste forte, et devrait l'être encore plus à l'avenir.**

³⁵ RAE, p. 25, chiffrage issu de l'audit de performance énergétique pour atteindre les références du décret tertiaire.

Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel »

a) Forces

- Une intégration dans PSL en tant qu'établissement-composante permettant à l'établissement de conforter ses activités de recherche, son positionnement d'excellence et son rayonnement à l'international.
- Une capacité à animer un important réseau de partenaires (institutionnels, pédagogiques, culturels et privés) qui favorise la réalisation de nombreux projets originaux sur tout le territoire, en prise avec les problématiques sociétales actuelles (ruralité, espaces urbains, etc.).
- Une amélioration des procédures et une sécurisation des finances au cours de la période évaluée qui donne une grande visibilité à l'école.

b) Faiblesses

- Une stratégie internationale qui reste à l'état d'intention, à l'exception du domaine de la recherche. D'où une visibilité internationale en retrait par rapport au potentiel de l'école.
- Un empilement d'instances qui explique en partie le manque d'appropriation et de compréhension des enjeux stratégiques de l'école par les représentants des enseignants et des étudiants.

c) Recommandations

- Revoir l'organisation interne en réduisant le nombre d'instances et en clarifiant leurs rôles respectifs, pour permettre une meilleure diffusion et une appropriation du projet collectif par l'ensemble de la communauté d'établissement (personnels enseignants, administratifs, étudiants).
- Travailler dès maintenant à la déclinaison opérationnelle de l'intégration dans PSL, et renforcer les coopérations avec les autres composantes en développant ou en menant à terme les coopérations dans les domaines de l'ingénierie, des sciences des matériaux de l'architecture, et des sciences humaines et sociales dont le management.

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

Référence 9. « L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. »

1 / Une politique de la formation en prise avec les questions économiques, culturelles et sociétales contemporaines

L'EnsAD se fixe pour ambition de dispenser des formations d'excellence embrassant le large champ du design, de l'art et des médias en délivrant un programme de formation qui comprend dix spécialisations : Architecture intérieure, Art espace, Cinéma d'animation, Design objet, Design graphique, Design textile et matière, Design vêtement, Image imprimée, Photo/Vidéo et Scénographie.

Cette offre exigeante tient à la fois à l'histoire de l'école, mais également à sa volonté de former des étudiants en prise avec les mutations de nos sociétés. Depuis 2019, l'établissement a engagé un plan pluriannuel d'action «*pour une école de la transition écologique*», orientant à la fois sa pédagogie et ses pratiques artistiques et techniques.

Il s'appuie sur des «*pilliers*» dans l'élaboration d'une formation globale et cohérente : l'utilité, comme finalité sociale et économique, le potentiel transformateur de l'art et de la création et une éthique de la responsabilité.

Les deux diplômes du 1^{er} et du 2^e cycle étaient initialement dix diplômes (diplôme de premier cycle de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs/diplôme de deuxième cycle de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs) autonomes que l'EnsAD a flexibilisé pour en faire des spécialisations avec des passerelles pour favoriser le parcours étudiant. La première année commune du 1^{er} cycle est construite en connaissance des prérequis de la deuxième année, quelle que soit l'orientation retenue. L'architecture pédagogique de l'offre de formation repose ainsi sur :

- dix secteurs de spécialisation ;
- et trois méridiens liés aux champs des savoirs de la création, de la société et des techniques et regroupant trois enseignements : «*Perception, Représentation, Expression*», «*Histoire, Théorie, critique*», «*Numérique*». Ces trois méridiens répondent à la volonté de l'EnsAD d'inscrire dans son programme de formation des espaces d'enseignements propices à la transversalité.

Le 1^{er} cycle est orienté vers la formation technique, méthodologique et théorique des étudiants. La 1^{ère} année pluridisciplinaire est commune à tous, durant laquelle les étudiants acquièrent les bases théoriques, techniques et méthodologiques³⁶.

Le plan d'actions en faveur de la transition écologique a notamment pour objectif d'utiliser des mises en situation comme outil pédagogique³⁷. L'école a ainsi conçu et piloté des programmes expérimentaux, en lien étroit avec les parties prenantes, qui permettent de questionner la place de l'art et du design dans des domaines tels que la ruralité ou les mondes urbains³⁸.

³⁶ 10 secteurs de spécialisation : Design graphique, Architecture d'intérieur, Design d'objet, Art et espace, Cinéma d'animation, Design textile, Design vêtement, Image imprimée, Photo/vidéo, Scénographie.

³⁷ Plan d'action 2018/2022 de l'École des Arts Décoratifs de Paris «*pour une école de la transition écologique*», COP 2020-2024.

³⁸ Design des mondes ruraux établi à Nontron (23) en Dordogne ; création d'une antenne de l'EnsAD à Issy-les-Moulineaux (92) et préfiguration d'un post-master design des mondes urbains ; programme d'accompagnement La Reverse en partenariat avec les Ateliers Medici de Clichy-Montfermeil à destination des jeunes de la Seine-Saint Denis (93).

Afin de répondre au développement de l'interdisciplinarité au sein des formations de chaque cycle, des méridiens ont été créés, qui regroupent les enseignants intervenants dans des cours proposés à l'ensemble des étudiants de 1^{er} cycle, tous secteurs confondus. Des Modules Recherche et Création (MRC) ont également été créés au sein du 1^{er} cycle, dont certains dispensés par des doctorants de l'EnsadLab. Ces modules viennent développer la démarche d'interdisciplinarité et d'initiation à la recherche, en interaction avec des partenaires extérieurs. La création de chaires d'enseignement et de recherche au sein du 2^e cycle (chaire *Éco-design et création*, chaire *Mutations des vies étudiantes...*) va également dans ce sens. Malgré une volonté affichée de développer une offre pédagogique diversifiée, les enseignements transversaux se heurtent à certaines limites organisationnelles (capacité d'accueil, chevauchement de cours...). **Pour renforcer la dimension, revendiquée par l'école, d'une formation en prise sur la société, le comité lui recommande de continuer à développer ses projets partenariaux.**

L'adossement à la recherche au sein du 1^{er} cycle passe principalement par le Module Recherche et Création, et par un enseignement d'Initiation à la recherche. D'après les éléments fournis dans le RAE, la réalité de cette initiation à la recherche semble très variable d'un secteur à un autre. En particulier, la place de la production écrite en 1^{er} cycle est peu explicitée. **Le comité invite l'établissement à préciser, selon les secteurs, la construction de l'adossement à la recherche dans le parcours de formation du 1^{er} cycle (place des enseignants-chercheurs, objectifs et productions attendues). Enfin, les liens entre l'initiation à la recherche en premier cycle et la poursuite d'études en deuxième cycle ne sont pas assez clairement établis.**

La recherche au sein de l'EnsadLab irrigue l'offre de formation du 2^e cycle, mais l'articulation des enseignements dispensés en lien avec la recherche nécessite d'être clarifiée. L'enseignement Formation à la recherche dispensé par un enseignant-chercheur de l'EnsadLab permet une meilleure compréhension des enjeux de la recherche en art et en design. **Néanmoins, la place de ces enseignements au sein du programme de formation demande à être précisée, notamment la question de leur statut, électif ou obligatoire, aujourd'hui défini par chaque secteur. Cette harmonisation favoriserait leur reconnaissance, et faciliterait la circulation des étudiants entre les deux cycles dans la perspective des programmes gradués portés par PSL.**

La formation en 3^e cycle est « sanctionnée par un doctorat délivré par PSL et préparé à l'EnsAD dans le cadre de SACRe »³⁹. La formation doctorale « a un triple objectif : (i) prolonger les formations proposées dans le cursus initial (ii) consolider l'activité de recherche et de valorisation en propre, et, (iii) participer du processus d'amélioration continue de l'établissement dans son rôle de formateur de concepteur des milieux de vie »⁴⁰. Une formation pré-doctorale a également été mise en place, pour permettre aux étudiants de 2^e cycle souhaitant poursuivre en doctorat d'acquérir les bases méthodologiques nécessaires. Les étudiants participant à ce dispositif sont inscrits au laboratoire EnsadLab et rattachés à l'un des groupes de recherche de ce même laboratoire. **Le comité salue cette initiative, qui a permis également de faciliter la recherche de partenaires financiers et scientifiques. Plusieurs formations universitaires se sont d'ailleurs inspirées de ce modèle**⁴¹.

L'inscription du pôle documentaire au sein de plusieurs réseaux (dont l'association Bibliothèques d'écoles d'art en réseau, BEAR⁴²) illustre la volonté d'offrir un *continuum* documentaire. Ce pôle est également investi dans le réseau des bibliothèques de l'Université PSL, et il participe aux différents groupes de travail portant sur la construction d'un réseau documentaire mutualisé. Le projet de la grande matériauthèque renforcera le caractère unique de l'EnsAD en tant que pôle unique de ressource. Son fonds, en cours de numérisation,

³⁹ RAE, p. 31.

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ Citons par exemple, le DIU ArTeC (École Universitaire de Recherche porté par la ComUE Université Paris Lumières), diplôme post-master en un an, qui prépare les étudiants aux gestes de la recherche et de la création, pour les aider à préciser et consolider un projet artistique ou de doctorat en recherche-crédation.

⁴² L'association BEAR, Bibliothèques d'écoles d'art en réseau a pour première mission d'alimenter et développer la plateforme documentaire de données bibliographiques relatives aux arts plastiques et au design. Elle a également pour objectifs de faciliter les échanges professionnels et la circulation des documents, de fédérer les bibliothèques du réseau autour de pratiques communes, de partager certains savoir-faire, d'organiser des rencontres annuelles autour de l'édition, des réseaux documentaires, de la transmission des savoirs.

comprend près de 6 400 échantillons de matériaux souples, issus de l'industrie et de l'artisanat, et constituera un centre de ressources partagé au service de la recherche et de la création.

Néanmoins, le développement du pôle documentaire est contraint par son effectif actuel, surtout au vu de la diversité des missions assurées par l'équipe (formation aux bases de la recherche documentaire, accompagnement des étudiants allophones, accompagnement des projets étudiants, etc.). **Le comité suggère à l'école de bien évaluer les moyens nécessaires pour garantir le développement du pôle, en particulier celui de la matériauthèque, et le partage de son fonds documentaire.**

Si l'école mentionne « une centaine de partenariats » internationaux, elle reconnaît dans son COP que tous ne sont pas actifs. L'association à l'Université PSL a certes permis le développement de la mobilité étudiante dont le comité constate la progression depuis 2022⁴³. La part des étudiants internationaux s'établit ainsi à 21,5 % dans le 2^e cycle, à 6,8 % dans le 1^{er} cycle, et à environ 33 % en doctorat. Aucun dispositif spécifique de préparation des étudiants à la mobilité sortante n'a été mis en place au cours de la période évaluée, comme le souligne le RAE 1^{er} cycle (p.15). L'accueil des étudiants internationaux est actuellement assuré par le *Welcome Desk* de PSL. Le manque de politique d'accueil effective, de moyens pédagogiques adaptés (absence de programme et d'enseignement en anglais, cours de FLE insuffisants) ne permet pas une bonne intégration des étudiants internationaux. La mobilité des enseignants reste également limitée. Le comité encourage l'EnsAD à développer une politique d'intégration et d'internationalisation en cohérence avec ses ambitions de notoriété et de rayonnement à l'international⁴⁴. **Le comité insiste donc sur la nécessité de développer des dispositifs internes de préparation à la mobilité sortante, et d'accueil des étudiants internationaux, en particulier en mettant en place des parcours pédagogiques en anglais avec un accompagnement des enseignants.**

L'EnsAD s'appuie sur un maillage partenarial au bénéfice d'une politique de formation et de recherche professionnalisante. Les étudiants, au cours de leur cursus, sont tenus à une obligation d'expérience en milieu professionnel. À ce titre, ces derniers doivent de manière obligatoire réaliser 6 semaines de stage en 1^{er} cycle et 12 semaines en 2^e cycle. Les projets partenariaux ainsi que les chaires développées par l'EnsAD permettent de mener des projets à échelle 1, d'expérimenter et de conforter les connaissances et compétences acquises, dans des contextes spécifiques. **Le comité recommande à l'établissement de définir et de mettre en œuvre une politique de valorisation des stages (soutenance) dépassant le simple exercice pédagogique du rapport écrit. Cette politique de valorisation contribuerait à la fois à la reconnaissance des compétences mobilisées et permettrait d'assurer le suivi et l'analyse de l'impact des stages dans l'insertion professionnelle des étudiants.**

Des dispositifs de professionnalisation sont également développés, dont le dispositif « Promesses », qui propose un programme de rencontres avec un réseau d'experts issus du monde professionnel. La couveuse accompagne les jeunes diplômés dans le lancement de leur activité.

⁴³ Annexe 7,3 EnsAD — Bilan COP 2022, p. 9 : Indicateur des étudiants internationaux inscrits dans l'établissement — 17 %. Nombre total d'étudiants internationaux inscrits dans l'établissement : 1er cycle : 2020 = 19 ; 2021 = 21 ; 2022 = 31/2e cycle : 2020 = 27 ; 2021 = 31 ; 2022 = 34. Totaux effectués à partir des tableaux de données des formations communiqués par l'établissement.

⁴⁴ Nombre total d'étudiants en mobilité sortante en 2^e cycle : 2020 = 113 ; 2021 = 62 ; 2022 = 80. Totaux effectués à partir des tableaux des données de caractérisation des formations du 2^e cycles communiqués par l'établissement. À souligner l'absence de mobilité sortante en 1^{er} cycle et l'absence de données sur la mobilité sortante enseignante.

Référence 10. « L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. »

2 / Des ateliers techniques de grande qualité, mais une école qui raisonne encore sur un diplôme en 5 ans

Afin de répondre à une politique de formation pluri et interdisciplinaire, l'EnsAD a mis en place de nouveaux formats pédagogiques favorisant l'ouverture et le décloisonnement des enseignements et permettant de renforcer la transversalité de l'offre de formation (modules de recherche et création, workshops communs, cours transversaux). Néanmoins, la dynamique souhaitée par l'ensemble des secteurs se heurte à des contraintes organisationnelles (en particulier d'emplois du temps) et à l'organisation en silo. **Le comité recommande à l'école de continuer ses efforts pour développer l'approche pluridisciplinaire.**

L'école dispose d'ateliers techniques, d'un parc matériel et d'équipement en cohérence avec la politique de formation engagée. Un atelier numérique est venu notamment compléter l'offre technique déjà très riche. **Le comité souligne la qualité des équipements, ainsi que la capacité des équipes techniques à engager une réflexion sur l'évolution des pratiques, des besoins et des usages.**

La 1^{ère} année du 1^{er} cycle étant commune à tous les étudiants, les attendus en termes de compétences transversales donnant accès aux 10 secteurs mériteraient d'être précisés. **Le comité recommande à l'école de mieux définir les attendus en fin de 1^{ère} année en faisant apparaître notamment un socle commun de connaissances et de compétences, dans la perspective de la 2^e année.** De la même manière, la clarification d'un socle de connaissances et de compétences acquis à l'issue de ces trois années faciliterait la construction des parcours étudiants visant une insertion professionnelle au terme de ce 1^{er} cycle.

En effet, le comité souligne que l'offre de formation reste encore présentée, dans les éléments de langage de l'école, comme un cursus en cinq ans. **Le comité invite l'établissement à communiquer plus clairement sur son diplôme de grade de Licence ouvrant la possibilité d'une insertion professionnelle ou d'une poursuite d'études.**

L'articulation entre le 1^{er} et le 2^e cycles demanderait à être clarifiée. En effet, la poursuite de la formation en 2^e cycle au sein d'un même secteur nécessite l'obtention d'une « note minimale ». Si celle-ci n'est pas atteinte, l'étudiant est orienté en début de 2^e cycle vers un nouveau secteur de spécialisation, en fonction des places disponibles. Ces modalités de passage traduisent un manque de cohérence dans le *continuum* entre les deux cycles. En toute logique, ces modalités de passage nécessitent d'explicitier un socle commun de compétences, ce qui n'est pas mentionné dans le RAE.

L'école n'a développé aucune politique spécifique en matière de formation continue et d'alternance au cours de la période de référence⁴⁵. Ces deux domaines ne sont pas perçus aujourd'hui comme des enjeux stratégiques. La question de la validation des acquis de l'expérience (VAE) n'a pas été traitée davantage⁴⁶.

Dans la continuité des initiatives de l'école visant à former, selon les termes de sa mission, « les créateurs et les concepteurs de demain », le comité l'encourage à développer sa politique d'offre de formation continue et de VAE, en s'appuyant sur ses liens avec le monde économique et culturel.

⁴⁵ RAE, p. 37.

⁴⁶ L'école accueille entre 5 à 8 stagiaires par an. La VAE a concerné entre 5 à 8 personnes au cours de la période de référence.

Référence 11. « 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. »

3 / Une diversité géographique et sociale qui progresse trop lentement

L'EnsAD s'appuie principalement sur une communication numérique dans la diffusion de l'offre de formation et des contenus d'enseignements. **Malgré la dynamique des actions menées, dont la création de la direction du développement et de la communication, le comité recommande à l'établissement d'améliorer sa politique de communication interne pour et par les étudiants, notamment à travers l'incarnation de la parole étudiante, l'accompagnement et la valorisation des projets étudiants pour un développement de la vie de campus ou encore la mise en place d'un dispositif d'accueil et d'intégration des étudiants étrangers.**

L'EnsAD a déployé différents dispositifs pour augmenter la diversité sociale et géographique de son public. L'école a ainsi identifié quatre points clés : la préparation au concours, le concours d'entrée, le logement, les outils de mesure et d'évaluation de la diversité. Sur les deux premiers points, l'école a ainsi réformé ses voies d'accès et son concours de manière partielle. Néanmoins, si le concours d'entrée en première année a évolué notamment à travers la dématérialisation, cette décision ne concerne que l'admissibilité. Cela explique en partie pourquoi, malgré une progression notable, les résultats sont perfectibles (27 % de boursiers contre 37 % dans l'enseignement supérieur)⁴⁷. **Le comité encourage l'école à réformer de manière plus ambitieuse le concours d'entrée, en particulier les épreuves d'admission afin de réduire le coût d'accès pour les candidats qui résident hors de Paris.**

L'intégration à la plateforme Parcoursup a permis de compléter les données sur l'évolution des candidatures des différents publics entrants en 1^{ère} année. La mesure de l'attractivité des candidatures en cours de cursus est réalisée, mais principalement au niveau de l'école. Le comité souligne que certaines spécialisations (par exemple : Scénographie, Image imprimée, Design textile et matière, Design graphique) suivent l'évolution des candidatures reçues dans l'objectif d'améliorer leur attractivité. **Le comité encourage l'école à mener une analyse plus précise de l'évolution des candidatures et des inscriptions des différents publics pour tous les secteurs.**

Malgré la création d'un poste consacré à l'insertion professionnelle, le taux de participation aux enquêtes menées auprès des diplômés après 3 ans⁴⁸ est trop faible pour dégager une analyse fiable. **Sur ce point, le réseau des alumni pourrait être un atout majeur dans le suivi de l'insertion professionnelle.** Une communication interne plus efficace constituerait également un levier pour améliorer les taux de réponse en particulier, **une sensibilisation à l'usage de la plateforme Datalumni permettrait une meilleure appropriation des enjeux de la part de communauté étudiante, et favoriserait le suivi des trajectoires de carrières des anciens.** De même, l'information sur les trajectoires des doctorants reste lacunaire, au-delà de quelques parcours entrepreneuriaux exemplaires. **Le comité recommande donc la mise en place d'un suivi plus systématique des designers formés à la recherche.**

⁴⁷ Taux de boursier total en 1^{er} cycle et 2^e cycle en 2022 = 27 %. Taux des candidats admis hors Île-de-France en 2021 = 40 %. Issus d'années préparatoires : 2020 = 59 ; 2021 = 66 ; 2022 = 56. Chiffres issus des tableaux des données de formation du 1^o cycle. Par ailleurs, les écoles d'art en région atteignent des taux de boursiers proches de 40 % (cf. Rapport d'information n° 294 [202-2021] de la commission des finances « L'enseignement supérieur en arts plastiques : une réallocation des moyens indispensables en vue de faire face aux nouveaux enjeux »).

⁴⁸ 15 % de réponses en 2022.

Référence 12. « 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. »

4 / Une démarche qualité encore hétérogène

La structuration d'une démarche qualité constitue le 6^e objectif que se fixe l'établissement dans son COP. Les processus d'évaluation des enseignements par les étudiants figurent en première place de cette démarche. Les étudiants sont invités à évaluer leurs enseignements tous les quatre mois.

Lors des entretiens, il est apparu que toutes les spécialisations ne faisaient pas l'objet de cette évaluation. Par ailleurs le comité n'a pas eu accès aux analyses de ces évaluations. Si les jeunes diplômés sont également invités à évaluer la qualité des formations et des modules d'accompagnement auxquels ils participent, cette démarche ne concerne que les personnes ayant obtenu un diplôme conférant grade de master ou un doctorat. **Le comité constate que l'évaluation des enseignements constitue un chantier ouvert par l'établissement, qui mérite d'être approfondi et mieux structuré, que ce soit dans l'application des questionnaires ou l'analyse des résultats.**

L'école s'appuie sur une instance d'orientation statutaire, le CER⁴⁹. Le comité constate que les préconisations émises dans cette instance concernant l'évolution de la pédagogie sont en général suivies par la direction des études. Néanmoins, malgré les actions menées par l'établissement pour clarifier le rôle et les missions de chaque instance, le comité constate une désaffection pour celles-ci de la part des communautés enseignante et étudiante. **Le manque d'appropriation des enjeux doit inciter la direction de l'établissement à améliorer son dispositif d'accompagnement, de formation et de valorisation de l'engagement des membres élus.**

Référence 13. « 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. »

5 / Un insuffisant développement de la vie étudiante et de campus

Comme signalé dans le RAE, l'EnsAD ne dispose pas de schéma directeur ou de document unifié en matière de développement de la vie étudiante et de la vie de campus, et de l'engagement des étudiants dans la gouvernance. Par ailleurs, la présence institutionnelle des étudiants au sein des différentes instances de gouvernance de l'école (CA, CR, CER, CFVE) a été valorisée, mais la parole étudiante reste encore insuffisamment entendue. Les représentants étudiants, majoritairement des élèves de 2^e cycle et, surtout, de 3^e cycle, sont élus pour un mandat d'un an dans les différents conseils (2 représentants au CA, 4 à la CFVE, 3 au CER et au CR). Cependant, le manque d'investissement et d'intérêt des étudiants, et l'absence de formation préalable à la fonction d'élu, impactent négativement leur implication au sein de la gouvernance. Par ailleurs, la valorisation de leur engagement institutionnel ne fait pas l'objet d'une communication suffisamment développée.

Certaines actions relatives à la vie étudiante sont assurées, dans le cadre du partenariat avec l'Université PSL, par des services mutualisés et non directement pris en charge par l'établissement (santé, pratiques sportives, etc.). L'EnsAD a pris soin de traiter les difficultés psychosociales des étudiants, par l'intervention d'une psychologue, présente deux fois par semaine. Les étudiants apprécient particulièrement sa présence, et souhaiteraient qu'elle soit étendue.

Un des problèmes essentiels qui fait obstacle au développement de la vie étudiante est l'absence de locaux ou d'espaces propres. La place réservée aux étudiants et à la vie étudiante au sein de l'école se trouve très limitée. Les contraintes d'espace ne peuvent justifier la disparition du foyer étudiant, ni l'absence de local pour le Bureau des Étudiants (BDE) et les associations étudiantes. Cette absence d'espaces empêche l'organisation d'événements permettant de fédérer les étudiants issus de différents secteurs. Le nombre

⁴⁹ Art. 17 du décret statutaire.

insuffisant d'étudiants au sein du BDE ne favorise pas davantage l'organisation d'événements ou de temps de rencontre, et ce, malgré la subvention de 6000 € allouée au BDE chaque année. Par ailleurs, l'engagement des étudiants, dans les associations étudiantes ou sur des thématiques sociales, reste insuffisamment valorisé. Cette lacune ne facilite pas la prise en compte effective de la réalité sociale de ses étudiants.

Le comité recommande à l'école de s'engager véritablement à soutenir et à développer une vie étudiante de qualité. Cela passe par l'octroi de locaux et par l'organisation d'événements, à l'intérieur de l'école permettant d'éviter une vie étudiante qui s'organise par secteurs de spécialisations. Pour favoriser la participation des étudiants à la gouvernance, le comité considère qu'un effort important de communication et d'explication du rôle des différentes instances est indispensable.

L'EnsAD a pris la mesure des questions relatives à la discrimination, et aux violences sexistes et sexuelles (VSS) en mettant en place des chartes sur l'éthique, sur la gestion et la prévention des violences, sur l'égalité des genres, mais aussi à travers des associations et initiatives étudiantes, tels que le Comité Rosa, l'organisation de matinée sur la prévention des VSS, et la présence d'un agent dont le rôle est de recueillir la parole des étudiants en situation de détresse. L'EnsAD a en outre accompagné différents projets (*Chères toutes* par exemple) et a soutenu *Passerelles*, un programme de mentorat développé par *Contemporaines*⁵⁰ (cofondé par une diplômée de l'école) pour lutter contre les discriminations liées au genre, mais aussi les inégalités sociales, académiques, raciales, religieuses et professionnelles. En 2020, une demande d'amélioration du traitement des violences au sein de l'EnsAD avait déjà été formulée au sein du CER (PV du 3 mars 2020), mais il est difficile d'en mesurer aujourd'hui l'évolution de manière précise. L'enquête anonyme réalisée en 2022-2023, à laquelle seulement 23 % des étudiants ont répondu, révèle 4,27 % de cas d'agressions sexuelles et sexistes, et en conséquence une forte demande d'une meilleure prévention et de meilleures procédures (68,29 %).

⁵⁰ Contemporaines, association de loi 1901, « s'engage pour l'égalité de genre dans l'art contemporain. Nous luttons pour offrir les mêmes opportunités, une meilleure représentation et une rémunération équivalente pour les artistes contemporaines dans un cadre bienveillant. Fondée en 2019 par Anne Bourrassé et Sonia Ye, Contemporaines réunit une vingtaine de bénévoles, professionnel-le-s ou non du milieu de l'art, entre Paris et Marseille, qui œuvrent pour un paysage artistique plus juste, et plus représentatif de notre société ».

Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus »

a) Forces

- Les grandes compétences des équipes pédagogiques et techniques et la qualité des ateliers techniques et des équipements.
- La capacité à mener des projets interdisciplinaires à échelle 1 hors les murs.
- La capacité à proposer et à mener des situations pédagogiques à différentes échelles, de la maquette ou du projet à la réalisation.

b) Faiblesses

- L'absence d'une réflexion sur la valorisation du diplôme conférant grade de licence, et l'insuffisante définition des attendus du 1^{er} cycle en termes de compétences.
- Une politique d'internationalisation encore trop peu développée au sein des formations.
- L'insuffisance du suivi des trajectoires des diplômés et d'analyse de l'adéquation des compétences développées à la réalité du monde professionnel (suivi de l'insertion professionnelle).
- Un adossement à la recherche encore perfectible.
- Le manque d'espace et de temps de vie sociale, ce qui empêche de développer la solidarité étudiante et la vie de campus.

c) Recommandations

- Consolider les moyens favorisant l'interdisciplinarité au sein du 1^{er} cycle.
- Développer des conditions matérielles et pédagogiques permettant d'améliorer la qualité de la vie étudiante et de campus, et mettre en place des dispositifs d'accompagnement des étudiants primo-entrants afin de faciliter leur intégration au sein de l'établissement.
- Structurer l'organisation pédagogique pour faciliter l'accueil et l'accompagnement des étudiants étrangers en complément de la mutualisation avec les dispositifs existants au sein de PSL.
- Mettre en œuvre des dispositifs formalisés pour sensibiliser sur les VSS et pour traiter les situations qui en découlent.

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

Référence 14. « La politique de recherche de l'établissement identifie des résultats en cohérence avec ses orientations structurantes. »

1 / Une activité de recherche pionnière en art et design, aujourd'hui bien mûrie et inscrite dans la politique de site

La création du laboratoire EnsadLab en 2007 a permis à l'EnsAD de développer une démarche singulière de structuration de la recherche dans un établissement de formation à la création, en s'appuyant sur une démarche de recherche-crédation appliquée.

Le laboratoire dépend de la Direction de la recherche qui s'est constituée autour d'une équipe administrative et technique composée de 3 personnes (dont un juriste à temps plein) : un Directeur et une Directrice-adjointe en charge de la gestion, notamment de la stratégie de développement par la mise en place et le suivi de tous les projets et partenariats de recherche nationaux et internationaux, de la direction de thèses et du pilotage de la formation doctorale, et d'une gestionnaire en charge de la scolarité du 3^e cycle, y inclus les appels à candidatures pré-doctorants et SACRe, et du suivi financier des projets de recherche. Rattaché à la Direction technique de l'école, le responsable technique de l'EnsadLab gère les espaces et les matériels et participe à la mise en place d'événements. L'équipe comprend cinq enseignants-chercheurs permanents qui publient quasiment à parts égales, et dirigent les groupes de recherche du laboratoire ainsi que des programmes de recherche (projets ANR, européens, Chaires, etc.). Une trentaine de chercheurs associés produisent également des contenus et participent à la formation doctorale. Par ailleurs, des aménagements autorisent l'implication des enseignants dans les travaux de recherche et des doctorants dans les activités pédagogiques de l'école.

L'EnsadLab a rejoint le programme SACRe à sa création en 2012 par PSL, ce qui a notamment permis de développer la formation doctorale en s'appuyant sur l'ED 540, école doctorale de l'École Normale Supérieure, avec à son actif 17 docteurs SACRe et 18 doctorats SACRe en cours⁵¹). **Cette intégration illustre les capacités de l'École à occuper une place de premier plan dans le champ de la recherche création et de coopération entre arts, design et sciences.** Trois axes de recherche (qui pourraient être reformulés ainsi : « impact environnemental des matériaux », « dispositifs interactifs numériques innovants », « transitions sociétales ») ont été développés dans une logique ascendante, à partir des sujets d'investigation proposés par les équipes enseignantes de l'école, qui ont de fait une activité de recherche. La production scientifique prend différentes formes à travers la participation à différents projets financés par des acteurs publics et privés, les publications, les participations à de nombreux colloques, ou encore la direction de certains d'entre eux, mais aussi les dépôts de brevet, de projets de pré-maturation et de formats plus spécifiques au contexte de l'école (monstrations, *workshops*). Des collaborations et des partenariats structurants durables (insertion dans des réseaux) à l'échelle internationale ont pu être mis en place de manière ciblée (Cluster of excellence Matters of Activity à Berlin : regroupant notamment la Weissensee et la Humboldt Universität à Berlin, la Royal Danish Academy, Harvard, réseau Hexagram à Montréal (UQAM, Concordia...), etc.).

La logique participative de la construction de la politique scientifique a ainsi amené l'EnsadLab à explorer des champs très divers, mais toujours en lien avec des problématiques sociétales. Les résultats obtenus (cf. référence 17) sont remarquables et reflètent une progression très significative des activités de recherche au cours de la période évaluée.

⁵¹ RAE, p. 50.

Référence 15. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche. »

2 / Une politique de développement alimentée par la capacité à assurer des ressources propres, mais des moyens humains limités

La stratégie de développement du laboratoire s'est établie sur une capacité à développer des ressources propres, ce qui a conduit à créer un poste de direction adjointe à la recherche notamment centré sur le développement des partenariats et des montages de projets. Ce choix organisationnel contraint par l'absence presque totale de ressources fournies par l'école porte ses fruits, avec une activité de recherche qui fonctionne largement sur moyens propres (1,1 M€ de budget recherche en 2022 dont 541 k€ en fonctionnement, financé à 81 % par les partenariats). Un poste de gestionnaire associé permet un suivi financier des activités.

Le fonctionnement par projet, nécessaire dans le contexte de l'absence de statut des enseignants-chercheurs, se traduit par des équipes de recherche regroupant des profils divers souvent précaires et circonscrits à un projet précis⁵². Il existe donc un risque réel d'épuisement des équipes et de perte d'expertise en cas de départs ou d'implication intermittente des enseignants. **Le comité estime nécessaire de renforcer la présence de personnels de recherche permanents, pouvant intervenir dans les formations, avec un soutien financier de l'établissement plus significatif sur ce volet. Il recommande aussi de mieux valoriser l'implication des équipes enseignantes dans les projets de recherche par des décharges horaires notamment.**

Référence 16. « L'établissement appuie sa politique d'innovation et d'inscription des savoirs dans la société sur des orientations structurantes. »

3 / Un engagement marqué sur les questions sociétales contemporaines

Les trois axes de recherche généraux évoqués plus haut répondent de façon pertinente et engagée aux enjeux contemporains, écologiques et sociétaux, en cohérence avec l'ancrage historique de l'école et ses spécificités pédagogiques.

Le développement de l'innovation s'appuie sur une approche reposant sur la pratique (« *practice based* »), avec des partenaires multiples, qui abondent aussi bien financièrement qu'au niveau du contenu ou des techniques. Les actions de mise en valeur et de diffusion auprès du grand public et auprès de publics spécifiques sont multiples : production de contenus de recherche pure dans des revues scientifiques, articles généraux dans la presse nationale ou encore déclarations d'intentions et d'engagement (« *Manifeste pour une pratique soutenable de la création* » rédigé à l'EnsAD et diffusé en 2019). La valorisation se fait souvent de façon conjointe ou articulée entre supports numériques et imprimés. La politique de médiation culturelle intègre ces différentes dimensions, parfois dès le début de la construction de la recherche ou de l'innovation, sous la forme d'expositions tests dites « publicisation » (cf. référence 20), pour diffuser les contenus notamment auprès des jeunes publics.

La protection de la propriété intellectuelle, le dépôt des brevets et logiciels, les modes de transfert de savoirs et de technologies font déjà l'objet d'un pilotage notamment juridique et d'un soutien financier (les projets de prématurations financés par PSL notamment) uniques dans l'ESR Culture. **Le comité encourage la consolidation de cette dynamique, notamment à l'occasion de l'intégration en cours dans PSL** et du fait de l'ambition exprimée de collaborer d'égal à égal avec les autres composantes du Grand Établissement. En

⁵² Le RAE rappelle ainsi p. 50 : « Les écoles d'art et de design ne disposant pas de statut d'enseignant-chercheur comme dans les universités et les écoles d'architectures, le modèle RH des écoles en matière de recherche, y compris à l'EnsAD, est toujours très fragile et oblige à inventer des modalités de coopération entre chercheurs des écoles d'art et chercheurs extérieurs (universités, instituts de recherche, etc.) ».

particulier, la question de la confidentialité dans certains secteurs sensibles devrait également se poser à l'échelle de tous les doctorants de SACRe.

L'EnsAD valorise et nourrit de façon importante la communauté scientifique, mais aussi plus généralement la société. Le comité estime nécessaire de développer les moyens mis en œuvre pour soutenir cette ambition, par exemple par l'augmentation des ressources allouées par l'école.

Référence 17. « Les produits de la recherche de l'établissement satisfont à des critères de qualité. »

4 / Une qualité reconnue des produits de la recherche rendue possible et renforcée par l'intégration de l'EnsAD dans PSL

L'EnsADLab affirme une approche interdisciplinaire entre arts, design et sciences en s'appuyant sur les établissements universitaires partenaires. La diplomation par le doctorat est universitaire (le diplôme Spécialité SACRe est délivré par PSL) et la préparation du projet doctoral se fait au sein du laboratoire (le diplôme indique « doctorat préparé à l'EnsAD » avec une ou les mentions Arts visuels et Design). Ce doctorat est construit sur une méthodologie practice based, spécificité de SACRe dans le champ de l'ESR, tout en respectant tous les critères relatifs au décret régissant le doctorat. **La démarche de l'EnsADLab a été saluée dans le rapport d'évaluation de l'unité SACRe (septembre 2023) :** «Faisant office de modèle référentiel et précurseur dans le champ de la recherche-crédation, l'unité impressionne par la densité de ses publications et la diversité des activités de création-recherche. Sa production artistique et scientifique, liant théorie et pratique, participe à consolider une réflexion autour des enjeux de la recherche-crédation. Inscrite dans une dynamique interdisciplinaire, l'unité participe, tant sur le plan national qu'international, aux réflexions contemporaines et noue constamment des échanges et synergies entre espace académique et espace public».

L'abondante production de contenus de recherche dans des revues scientifiques⁵³ témoigne de la reconnaissance d'un bon niveau de qualité, avec un impressionnant catalogue de publications et de contributions au cours de la période évaluée :

- 80 articles scientifiques publiés, dont 60 dans des revues scientifiques à comité de lecture,
- 11 ouvrages scientifiques, critiques ou monographiques,
- 5 directions d'éditions scientifiques,
- plus de 70 chapitres d'ouvrages,
- 13 thèses publiées,
- 50 articles publiés dans des actes de colloques ou de congrès.

L'usage fréquent de la langue anglaise dans les publications assure une large diffusion à l'international. De ce point de vue, la recherche est un atout essentiel de la visibilité internationale, par ailleurs perfectible, de l'EnsAD.

⁵³ Cf. « Liste des produits et activités de la recherche ».

Référence 18. « Les produits de la recherche sont en adéquation avec le potentiel de recherche de l'établissement et répartis entre ses personnels. »

5 / L'EnsadLab, un laboratoire de recherche désormais structuré et productif, dont l'intégration au sein de l'établissement mérite d'être renforcée

Le conseil de la recherche a été récemment créé pour traiter plus précisément les questions de recherche qui n'étaient abordées ni au sein du CER, ni au sein du CFVE. Le CR émet des avis consultatifs dont on mesure assez mal s'ils sont suivis par la direction de l'école. **Le comité suggère d'ajuster et de clarifier le fonctionnement des CER, CFVE et CR.**

La contribution du corps enseignant du premier cycle et du second cycle est souhaitée par la direction du laboratoire, mais elle se heurte à un certain nombre de difficultés. Ainsi, l'adossement des formations à la recherche est, on l'a vu (cf. domaine 2), encore perfectible. La question plus générale de l'impact et de l'influence de la recherche sur les axes stratégiques de l'école se pose également. **Concrètement, le comité estime qu'il risque d'être difficile d'assurer la pérennité de cette recherche, d'un point de vue quantitatif et qualitatif, avec les ressources humaines et matérielles actuelles. Le principe contributif adopté dans la constitution des thématiques mériterait d'être renforcé, avec une meilleure prise en compte de l'engagement des équipes enseignantes dans les projets de recherche d'une part (décharges d'enseignement), et une diffusion plus large des résultats de la recherche auprès de la communauté de l'école d'autre part (dans la lettre interne par exemple).**

Référence 19. « Les produits de la recherche de l'établissement respectent les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte. »

6 / Une démarche scientifique qui intègre les principes d'une recherche éthique et ouverte

Le partenariat étroit avec les composantes de PSL permet à l'EnsadLab d'inscrire pleinement sa démarche dans un cadre de recherche universitaire en termes de qualité, d'intégrité scientifique, d'éthique et d'ouverture, alors que cela peut constituer un point faible des établissements de formation en art et design.

L'EnsAD a constitué son propre réseau de partenaires privés, acteurs de l'économie, industriels, entreprises, fondations dans des domaines très divers⁵⁴. Les partenaires signent une charte de valeurs communes en préambule à toute collaboration, dans le respect d'une éthique humaine partagée (« guide des bonnes pratiques, charte éthique des partenaires pédagogiques »).

La formation à l'intégrité scientifique et à la science ouverte dans le cadre de l'ED de l'ENS est mentionnée. Les principes de la science ouverte sont bien présentés et paraissent intégrés. La responsable du pôle documentaire participe ainsi à la réflexion menée au sein de PSL sur la mise en place d'une collection SACRe au sein du portail HAL⁵⁵ de cette université. Une charte du laboratoire est en cours d'élaboration⁵⁶. Elle a pour ambition d'insister sur les sujets liés à l'éthique, à l'intégrité scientifique et à la science ouverte. **Le comité attire l'attention de l'établissement sur la nécessité de finaliser rapidement cette charte.**

⁵⁴ La liste complète des partenaires est en annexe 14.1 du RAE.

⁵⁵ Hyper Article en Ligne.

⁵⁶ RAE, p. 59. Cette charte repartira du travail mené par l'université de Montréal en 2018 sur *La conduite responsable en recherche-création*.

7 / Une démarche de production de connaissances directement issue de collaborations avec de nombreux partenaires

Le réseau de partenaires de l'EnsadLab assure, depuis plusieurs années une contribution financière non négligeable du secteur privé. Ce niveau de collaboration est à maintenir et à développer.

L'EnsAD affirme clairement, dès le lancement des projets, des chaires et des travaux de recherche, leur dimension prospective. L'école et les partenaires mènent une politique commune pour valoriser les produits de la recherche sous forme de présentation, de publications, d'expositions, ou de prototypages. Une centaine d'expositions et de présentations publiques sont en effet référencées dans les productions du laboratoire. Lorsqu'un projet se concrétise, une nouvelle convention particulière règle les questions de droit, de protection, de propriété intellectuelle et le cas échéant de dépôt de brevet (3 brevets en 2018, 1 brevet en 2022, 2 versions d'un même logiciel déposées en 2022 auprès de l'Agence pour la Protection des Programmes). Concernant le dépôt des brevets, l'EnsAD s'appuie sur l'expertise de PSL qui finance et assure l'opération.

L'EnsAD inscrit également la diffusion des savoirs produits par la recherche dans le cadre d'expositions tests. Ces restitutions, diffusions, ou transmissions n'excluent aucun type de public, et contribuent à l'inscription des savoirs dans la société. **Le comité encourage le laboratoire à développer cette forme de diffusion largement accessible à un public curieux.**

Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société »

a) Forces

- La singularité du modèle SACRe, qui confère à l'école une position de pionnier reconnu aux échelles nationale et internationale, et qui a permis le développement d'une recherche ayant atteint sa maturité et conduite avec rigueur.
- L'inclusion des partenaires et des entreprises privées dans les projets de recherche.
- Une capacité à se saisir des questions sociétales et à mettre en œuvre des formats de recherche à l'échelle du territoire.

b) Faiblesses

- Une fragilité potentielle liée à la nécessité d'une recherche permanente d'apports extérieurs dans le financement de la recherche.
- Un nombre de chercheurs permanents trop faible, qui nécessite des adaptations constantes en termes d'organisation, et qui pèse sur le développement des activités du laboratoire.

c) Recommandations

- Dans le cadre de l'intégration à PSL, développer des objets communs transdisciplinaires avec les différentes composantes, en conservant les spécificités des disciplines de création.
- Veiller à ce que les projets de recherche favorisent une bonne dynamique interne, en impliquant activement l'ensemble de l'équipe pédagogique, ce qui permettra de renforcer l'adossement à la recherche au niveau du 2^e cycle.
- Mettre en œuvre des mesures concrètes de soutien aux équipes enseignantes concernées, par exemple en augmentant le volume des décharges et la dotation financière allouée par l'école, pour maintenir le niveau de la production scientifique, tant en quantité qu'en qualité.

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME DE PREMIER CYCLE de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs

Établissement ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES ARTS DÉCORATIFS

1/ Présentation de la formation

L'École nationale supérieure des arts décoratifs (L'EnsAD) délivre un diplôme de premier cycle de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs, conférant depuis 2020, à l'issue de trois années d'études, le grade de licence, qui a pour ambition de dispenser une formation d'excellence embrassant le large champ du design, de l'art et des médias, comprenant dix spécialisations : *Architecture intérieure (AI)*, *Art espace (AE)*, *Cinéma d'animation (CA)*, *Design objet (DE)*, *Design graphique (DG)*, *Design textile et matière (DTM)*, *Design vêtement (DV)*, *Image imprimée (II)*, *Photo/Vidéo (PV)* et *Scénographie (SC)*.

Cette offre du 1^{er} cycle tient à la fois à l'histoire de l'école, mais également à sa volonté en regard des enjeux sociétaux de former des étudiants en prise avec les nouveaux usages et les mutations de nos sociétés. Avec une offre de spécialisation répartie en 10 secteurs, le 1^{er} cycle vise la formation technique, méthodologique et théorique des étudiants reposant sur une structuration commune : une première année définie de manière « transversale commune » visant l'acquisition des bases théoriques, techniques et méthodologiques reconnues par l'ensemble des secteurs de spécialisation de l'école, et de deux années (année deux et trois) de spécialisation au sein de l'un de ses 10 secteurs de formation.

Ce diplôme s'inscrit dans un *continuum* avec le diplôme de deuxième cycle supérieur de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs conférant grade de master, que l'école délivre à l'issue de deux années d'études. 14 enseignants-titulaires et 79 enseignants-contractuels assurent le programme de formation du 1^{er} cycle, qui est divisé en 6 semestres de 15 semaines. Le 1^{er} cycle accueille 336 étudiants en 2021-2022 sur les 827 que compte l'école (trois cycles confondus).

2/ La politique et la caractérisation de la formation

La politique de formation du 1er cycle défend une approche graduée et progressive permettant de répondre à la diversité des profils étudiants entrants en 1er cycle, ainsi qu'aux attendus des 10 spécialisations en perspective du *continuum* LMD. Le 1^{er} cycle de formation au sein de l'EnSAD était initialement composé de la préparation à 10 diplômes autonomes que l'école a flexibilisé pour en faire des spécialisations, avec des passerelles pour favoriser le parcours étudiant. Désormais, la première année commune du 1^{er} cycle est construite en connaissance des prérequis de la deuxième année, quelle que soit l'orientation retenue. Cette année dite « transversale commune » s'appuie par conséquent sur un socle d'apprentissage, de méthodologie et de connaissances communes aux 10 spécialisations. Ce socle aurait mérité d'être développé davantage dans le dossier d'autoévaluation (DAE). Plus globalement, malgré les objectifs exprimés, peu d'éléments au sein du DAE permettent de dégager clairement les attendus en termes de connaissances et de compétences à l'issue des trois années du *cursus*. Une description plus précise des contenus de l'offre de formation au sein de chaque secteur de spécialisation permettrait une meilleure lisibilité du parcours à la fois au sein du *continuum* LMD (valorisation du diplôme / articulation entre les cycles /

modalités de passage du 1^{er} au 2^e cycle) mais également dans la perspective d'une insertion professionnelle à l'issue du 1^{er} cycle. L'approche interdisciplinaire et pluridisciplinaire engagée par l'EnsAD au sein de son offre de formation est par ailleurs affirmée dès le 1^{er} cycle notamment par la mise en place d'enseignements transversaux regroupés sous un méridien. Néanmoins, malgré une volonté marquée, les enseignements transversaux se heurtent à des limites organisationnelles fortes : temps, espaces, reconnaissance des enseignements.

L'internationalisation est présentée comme non prioritaire en 1^{er} cycle, ce qui pénalise le rayonnement de la formation. L'absence de mobilités sortantes est notamment expliquée par la précocité des départs en cours de *cursus*. La mobilité des enseignants est également peu marquée. Dans la perspective de l'intégration de l'université Paris Sciences et Lettres, la formation doit travailler à la mise en place de dispositif interne de préparation à la mobilité sortante et d'intégration pour la mobilité entrante. La politique d'internationalisation de l'université PSL doit ainsi inciter l'EnsAD à mettre en œuvre des processus en faveur de son rayonnement, et ce, dès le 1^{er} cycle.

L'adossement à la recherche passe principalement par le module transversal Recherche et création, qui est également l'endroit où des partenariats extérieurs sont conduits en 1^{er} cycle, dont certains amenés par l'EnsadLab et encadrés par des doctorants. La réalité de cette initiation à la recherche est toutefois très variable d'un secteur de spécialisation à l'autre selon les éléments inscrits dans le dossier d'autoévaluation : l'enquête de terrain en *Architecture intérieure (AI)* ; enseignement théorique en *Art espace (AE)* ; workshop avec l'EnsadLab en *Cinéma d'animation (CA)* ; exposés, enseignement théorique et Workshop en *Design graphique (DG)* ; essai « d'essai » en *Design Objet (DO)* ; méthodologie de rédaction en *Image imprimée (II)*, *Photo/Vidéo* et *Scénographie*. La place de la production écrite en licence est peu explicitée : rédaction d'un mémoire visant un retour sur le parcours et ses projections (DG), essai d'essai (DO), méthodologie de rédaction du mémoire du 2^e cycle, etc. Ainsi, la place de l'initiation à la recherche au sein des programmes de formation demande à être précisée, notamment la question de son statut, facultatif ou obligatoire. Enfin, les liens entre l'initiation à la recherche en 1^{er} cycle et la poursuite d'études en 2^e cycle ne sont pas suffisamment approfondis.

La pertinence de la formation vis-à-vis des attentes du monde socio-économique passe principalement par la double activité des intervenants issus du monde professionnel, qui garantissent la cohérence des enseignements avec les pratiques contemporaines. L'absence de référents extérieurs dans l'évaluation des diplômes est d'ailleurs mentionnée comme problématique sur cette dimension, sans être prévue pour autant. Des cours théoriques existent par ailleurs sur des sujets sociétaux contemporains. L'exigence exprimée au sein de chaque secteur de spécialisation d'engager les étudiants très tôt à l'échelle 1 du projet avec des partenaires extérieurs favorise le caractère professionnalisant des formations dispensées. Les étudiants sont tenus, au cours de leur *cursus*, à une obligation d'expérience en milieu professionnel : six semaines obligatoires en 1^{er} cycle. La forme de restitution des stages dépassant le simple exercice pédagogique du rapport écrit participerait à valoriser les compétences mobilisées par l'étudiant.

3/ L'organisation pédagogique de la formation

Une approche par compétences est revendiquée en design objet, mais non formalisée. Malgré les objectifs énoncés, le DAE apporte peu d'éléments sur la méthodologie pédagogique, les formats adoptés, ainsi que les compétences visées au sein de chaque spécialisation. À ce titre, il serait intéressant de dégager précisément, pour chaque spécialisation, les compétences acquises dans le *cursus* et en dehors de celui-ci afin de veiller à la cohérence des objectifs du programme de formation et des moyens mis en œuvre. La maquette de diplôme permet de constater la mise en œuvre collective de la formation à partir d'un programme raisonné, progressif et coordonné. Celui-ci se décline ensuite dans le cadre des dix spécialisations pris en charge à partir de la deuxième année. On aurait toutefois apprécié la mise en relation formelle, sous la forme d'un tableau synoptique par exemple, de ce programme avec les compétences obtenues, générales et spécifiques, ceci pour l'année commune et pour chacune des spécialisations, plutôt qu'une évocation rapide et narrative de ces relations dans le cadre de chacun des secteurs de spécialisation. Si la formation est théoriquement construite sur une structuration commune, en réalité, la description déclinée pour chaque secteur de spécialisation laisse entendre que ceux-ci définissent aujourd'hui leurs méthodes pédagogiques et les compétences visées.

La construction pédagogique se base sur une pratique de studios, de workshops et de cours théoriques favorisant dans l'ensemble la culture du projet et ce, à échelle 1. La première année a été réformée dans le cadre de l'évolution du 1^{er} cycle, **sans que cette réforme ne soit inscrite dans un DAE spécifique au diplôme de premier cycle de l'école.** La place des stages, des concours et des expériences hors cursus est évoquée dans certains secteurs de spécialisation. La formation à distance expérimentée durant le covid est perçue de façon très variable selon les secteurs, d'une pratique établie à une quasi-absence.

L'internationalisation des cursus reste à un stade embryonnaire. La mobilité entrante est insuffisamment organisée : absence de dispositif interne d'accueil, absence de programme et/ou d'enseignement en anglais permettant une meilleure intégration des étudiants étrangers au sein de la formation, cours de FLE insuffisants, compétences linguistiques des équipes limitées.

Aucune certification de langue étrangère (y compris l'anglais) n'est attendue en 1^{er} cycle, la préparation à la mobilité prévue en 2^e cycle est donc très faible. Le DAE ne fait pas état d'enseignement spécifique pour les étudiants étrangers ni de préparation minimale des étudiants sortants. Des programmes spécifiques en langue anglaise, avec un encadrement adapté, seraient à mettre en place pour répondre à la réalité de la mobilité entrante et aux demandes des étudiants internationaux.

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

L'attractivité de la formation ne se dément pas, avec une augmentation des candidatures depuis le passage sur Parcoursup. L'inscription au dispositif a également permis de compléter les données sur l'évolution des candidatures des différents publics entrants en première année. La sélectivité reste extrêmement forte. La mesure de l'attractivité des candidatures en cours de cursus est également réalisée, avec entre 30 et 80 candidatures extérieures par spécialisation. L'EnsAD relève que l'évolution du contexte des formations en design et arts appliqués (universitarisation des DN MADE en grades de licence) entraîne une modification des flux en intégration parallèle, baisse des flux d'entrée en L2, augmentation des entrées en M1, sans donner de chiffres précis, tant au niveau du Diplôme de premier cycle valant grade de licence que pour chacune des spécialisations. Le dossier d'autoévaluation apporte peu d'éléments concernant les étudiants pouvant bénéficier d'aide à la réussite. Des aménagements dans les spécialisations sont évoqués, mais non décrits. On dénombre entre 22 et 25 % de boursiers sur la période évaluée.

La mise en place récente du grade de licence au cours de la période de référence donne peu de recul sur le devenir des diplômés du 1^{er} cycle (premiers diplômés en 2023). La poursuite d'études au sein ou en dehors de l'établissement représenterait visiblement la majorité des trajectoires. Aucun élément chiffré n'est avancé toutefois, le suivi systématique restant à mettre en place.

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

Durant la période de référence, la formation n'applique aucune procédure qualité unifiée pour le 1^{er} cycle. L'amélioration continue passe majoritairement par des dispositifs informels de retour d'expérience, peu de dispositifs étant formalisés. L'intégration de l'équipe technique dans l'évolution des programmes est évoquée pour certains secteurs de spécialisation. Le CER, en tant qu'instance statutaire de l'établissement, tient le rôle de conseil de perfectionnement de la formation, comme de celle du Diplôme de 2^e cycle valant grade de master. La bonne tenue de cette instance en charge de l'évaluation est soulignée dans son rôle d'orientation des programmes, sans toutefois expliciter son rôle spécifique dans la refonte du 1^{er} cycle provoquée par la mise en place du nouveau diplôme. Plus globalement, les écarts d'appréciations sur le rôle des instances exprimés par les secteurs de spécialisation au sein du DAE soulignent la nécessité de rappeler et de préciser le rôle et les missions de chaque conseil existant, décisionnaire ou consultatif. La mise en place d'un conseil de perfectionnement du 1^{er} cycle permettrait de conduire un travail de formalisation globale du cycle (fondamentaux communs, transversalité et autonomie du cycle). Un tel conseil de perfectionnement serait également un interlocuteur pertinent pour dialoguer avec les autres formations du 1^{er} cycle de PSL.

Conclusion

Points forts

- Une forte attractivité, renforcée par la participation de la formation au dispositif Parcoursup.
- Un enseignement organisé autour des apprentissages pratiques et de la technique.
- Une diversité de parcours possibles à partir de la deuxième année du cursus par le jeu des spécialisations.
- Des enseignements transversaux complémentaires et pertinents.

Points faibles

- Une place encore relative des partenariats et de l'adossement à la recherche.
- Une relation au monde socio-économique qui semble quelquefois modeste dans certains secteurs (architecture intérieure).
- Une absence de conseil de perfectionnement ou d'instance en tenant lieu consacré à la formation.
- Une internationalisation à construire.

Recommandations

- Créer les conditions en 1^{er} cycle d'une interaction positive avec le monde socio-économique, en intégrant, par exemple, les partenariats comme des situations pédagogiques de plein droit.
- Renforcer l'adossement à la recherche, en s'appuyant sur les dispositifs mobilisés pour le 2^e cycle.
- Instaurer un conseil de perfectionnement spécifique au 1^{er} cycle, qui contribuera à l'amélioration continue de la formation et au suivi des étudiants et des diplômés.
- Mettre en place de véritables programmes d'accueil des étudiants internationaux en 1^{er} cycle (classe internationale, parcours en langue anglaise).

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME DE DEUXIEME CYCLE SUPERIEUR de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs

Établissement ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES ARTS DÉCORATIFS

1/ Présentation de la formation

L'École nationale supérieure des arts décoratifs (L'EnsAD) délivre un diplôme de deuxième cycle supérieur de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs, conférant, à l'issue de cinq années d'études, le grade de master, qui a pour ambition de dispenser une formation d'excellence embrassant le large champ du design, de l'art et des médias, comprenant dix spécialisations : *Architecture intérieure (AI)*, *Art espace (AE)*, *Cinéma d'animation (CA)*, *Design objet (DE)*, *Design graphique (DG)*, *Design textile et matière (DTM)*, *Design vêtement (DV)*, *Image imprimée (II)*, *Photo/Vidéo (PV)* et *Scénographie (SC)*.

Cette offre du 2^e cycle tient à la fois à l'histoire de l'école, mais également à sa volonté en regard des enjeux sociétaux de former des étudiants en prise avec les nouveaux usages et les mutations de nos sociétés. Ce diplôme s'inscrit dans la continuité du Diplôme de premier cycle valant grade de licence, que l'école délivre depuis 2023 à l'issue de trois années d'études. Le 2^e cycle, de la quatrième à la cinquième année, vise l'approfondissement dans le secteur de spécialisation choisi et l'initiation à la recherche permettant d'accompagner l'étudiant dans l'élaboration du mémoire et du « grand projet ». Il accueille 319 étudiants en 2021-2022 sur les 827 que compte l'école (trois cycles confondus).

2/ La politique et la caractérisation de la formation

La politique de formation du 2^e cycle n'a pas fait l'objet de changements notables en relation avec la restructuration du 1^{er} cycle en 2019. L'articulation entre le 1^{er} et le 2^e cycle demande à être clarifiée. Les deux diplômes du 1^{er} et du 2^e cycle étaient initialement 10 diplômes autonomes que l'EnsAD a flexibilisé pour en faire des spécialisations avec des passerelles pour favoriser le parcours étudiant. Néanmoins, la poursuite de la formation au sein d'une même spécialisation du 1^{er} au 2^e cycle est fixée aujourd'hui par une « note minimale » ; si celle-ci n'est pas atteinte, l'étudiant se voit orienté vers une nouvelle spécialisation en début de 2^e cycle. Les modalités de passage telles que définies aujourd'hui enregistrent ainsi un manque de cohérence dans le *continuum* entre les deux cycles. La formation du 2^e cycle a travaillé, en aval cette fois-ci, à la poursuite en doctorat de ses étudiants. Plusieurs post-masters ont été créés : Artiste intervenant en milieu scolaire ; Design des mondes ruraux ; Design en contexte urbain ; EnsadLab-Type – recherche typographique.

La politique d'internationalisation du 2^e cycle concerne essentiellement la mobilité sortante bénéficiant d'un soutien financier de l'EnsAD, Erasmus + AMI et d'un accompagnement assuré par le service des relations internationales. La formation n'évoque néanmoins aucun autre dispositif d'internationalisation, mis-à-part les dispositifs concernant la mobilité entrante. L'ancrage au sein du réseau international de PSL favorise le rayonnement de la formation à l'international. La part des étudiants internationaux dans le *cursus* master, s'établit ainsi à 21,5 % contre 6,8 % pour le *cursus* licence en 2022. Malgré le maintien des mobilités entrantes et des admissions d'étudiants internationaux en dépit de la crise sanitaire (jusqu'à 15 étudiants entrants selon les spécialisations au cours de la période évaluée ; une seule valeur nulle en *Design textile* en 2020-2021), la formation doit travailler à la mise en place de dispositifs internes de préparation à la mobilité sortante,

d'intégration pour la mobilité entrante et de programmes de formation (en anglais) affirmant la place qu'elle occupe par le développement de processus de distinction. L'intégration de l'EnsAD au sein de PSL doit inciter la formation à développer des processus de distinction au regard d'une politique d'internationalisation des établissements toujours plus concurrentielle.

L'adossement à la recherche passe principalement par plusieurs enseignements dédiés, mais la déclinaison et les objectifs de ces enseignements demanderaient à être précisés encore, notamment le statut facultatif ou obligatoire qui semble défini aujourd'hui par chaque spécialisation. 12 enseignants-chercheurs interviennent au sein du 2^e cycle. Le mémoire est au cœur de la première année du cycle. L'accent est mis sur ce travail de réflexion et de rédaction comme exercice d'initiation à la recherche visant la propédeutique à un éventuel parcours doctoral. L'articulation théorie/ pratique qui se traduit dans ce travail d'écriture prépare au « grand projet ». La place du mémoire demanderait à être plus affirmée notamment dans son articulation au « grand projet ». La formation à la recherche dispensée par un enseignant-chercheur de l'EnsadLab conduit les étudiants du 2^e cycle à une meilleure compréhension des enjeux de la recherche en art et en design. Cet enseignement apparaît en complément de l'enseignement Initiation à la recherche, dispensé par des enseignants-chercheurs, dès la troisième année du 1^{er} cycle. Le volume dispensé de cours de formation à et par la recherche diffère entre la quatrième année et la cinquième année, mais également entre les secteurs : 75 heures d'enseignement destiné à la recherche en quatrième année pour les spécialisations DG, DTM, DO ; 17,5 heures en cinquième année DG et CA. Un enseignement méthodologique en deuxième année du 2^e cycle est évoqué, obligatoire pour deux secteurs et facultatif pour les autres, mais son rôle dans la validation du diplôme n'est pas explicité.

Malgré la dynamique portée sur l'approche de la recherche au sein du 2^e cycle, la maturité des spécialisations sur la question est très variable. La place de l'enseignement d'initiation à la recherche demanderait à être clarifiée et harmonisée entre les secteurs. On perçoit difficilement la place de cet enseignement notamment dispensé par les enseignants « Histoire, Théorie et Critique » (HTC) au sein de la maquette pédagogique.

L'immersion en milieu professionnel est recherchée tout au long de la formation. La mise en œuvre de projet à échelle 1 au sein d'un environnement professionnel, et ce, quel que soit le statut du commanditaire ou de la structure partenaire (public, privé, institutions, association ...) permet d'engager les étudiants dans une méthodologie du projet exigeante en réponse à des réalités plurielles et de développer la posture professionnelle visée. La dynamique exprimée par chaque spécialisation à engager des projets partenariaux permet aux étudiants d'expérimenter et de conforter les connaissances et les compétences acquises en articulant application, expérimentation et recherche au sein d'un environnement aux contraintes fortes. Il est à noter que les projets en partenariat sont mis en exergue dans leur rôle dans la professionnalisation des parcours, sans être décrits plus précisément au sein du DAE. Les stages en milieux professionnels de 12 semaines confortent l'étudiant dans ses compétences et ses capacités à se projeter en milieu professionnel. La formation souligne la difficulté à dégager des sessions de soutenance et d'évaluation des stages réalisés, notamment la mise en place de temps communs permettant de valoriser les expériences réalisées. Les étudiants diplômés ou en année diplômante bénéficient d'un dispositif d'accompagnement à l'insertion professionnelle, « Promesse ». Ce dispositif propose un programme de modules de formation, de rencontres et d'ateliers portant sur l'insertion et la création d'activité. Il y a lieu de noter, encore, le développement d'une offre de formation et de dispositifs de professionnalisation à l'issue du 2^e cycle. Une sixième année permettant d'accompagner les diplômés dans l'élaboration d'un projet professionnel propose deux champs de consolidation : (1) accompagner l'étudiant diplômé dans la finalisation d'un projet et de son insertion professionnelle (2) réaliser un stage confortant le projet professionnel.

3/ L'organisation pédagogique de la formation

La formation a su engager de nouveaux formats pédagogiques répondant à une volonté d'ouverture et de décloisonnement des enseignements, mais conserve une présentation de son organisation uniquement déclinée selon les dix spécialisations mise en œuvre : S'il apparaît, dans la maquette, des cours transversaux, modules de recherche et création, workshops communs, le RAE décline l'organisation pédagogique uniquement selon les dix spécialisations, occultant ainsi les efforts théoriquement déployés pour animer conjointement la formation dans le cadre d'un programme coordonné. On note, comme cadre partagé, la répartition de la formation entre une première année du cycle consacrée à l'élaboration du mémoire

(470 heures), et une deuxième année consacrée au « grand projet » (1000 heures). Peu de réflexions communes à propos du déploiement de l'approche par compétences figurent dans le dossier alors que les modalités pédagogiques exposées s'y prêtent particulièrement (« grand projet »), ou encore, que presque toutes les spécialisations livrent des données pertinentes relatives à l'alignement pédagogique mis en œuvre (par exemple, AI, CA, DG, etc.).

Rythmée par des bilans intermédiaires, des présentations et des accrochages tant individuels que collectifs, chaque spécialisation assure un rythme d'évaluation et de suivi gradué en regard du développement du projet jusqu'à sa soutenance. Des bilans et des suivis sont organisés ponctuellement avec des personnalités extérieures et/ou des enseignants référents assurant l'accompagnement de l'étudiant tout au long de l'année. Certaines spécialisations, comme DG et DTM ont mis en place la réalisation d'un document écrit permettant d'engager une approche réflexive et agissante sur le projet : problématique, méthodologie, phasage et communication du projet à destination du jury. La spécialisation DTM aborde le travail du document écrit sous forme de livre projet. La place du document écrit accompagnant le « grand projet » demanderait à être développée et valorisée. Considérant la multiplication des supports et des formes de diffusion possibles, la question de la médiation du projet pourrait faire l'objet d'un renforcement. Le projet, mobilisant dans son développement un ensemble de *médias* distincts en relation les uns avec les autres, la place du document pourrait bénéficier ici d'une réflexion plus élargie sur les relations des médias entre eux, au sein de l'ensemble des spécialisations.

La formation adopte une approche diversifiée des méthodes pédagogiques afin de favoriser la réussite des étudiants. La formation à distance expérimentée sous contrainte est perçue de façon très variable selon les spécialisations, d'une pratique établie à une quasi-absence. Certains secteurs ont saisi le distanciel en période du Covid pour développer de nouvelles modalités de suivi des projets, favoriser le travail collaboratif et la diffusion des contenus pédagogiques. Le développement d'une plateforme collaborative pédagogique, initiée dans certaines spécialisations, répond à des volontés individuelles d'enseignants ; il ne traduit toutefois pas une volonté plus globale de l'établissement d'ouvrir l'offre d'enseignement à distance.

L'enseignement de l'anglais est obligatoire au 2^e cycle. Certaines spécialisations dispensent des cours en anglais facilitant notamment l'intégration des étudiants étrangers. Le « mémoire » et le « grand projet » sont très partiellement rédigés en anglais au niveau de la production d'un abstract et d'une lettre d'intention obligatoirement fournis dans cette langue. Le comité rappelle que le grade de master intègre un enseignement visant la maîtrise d'au moins une langue étrangère, dispensé, de préférence, au cours des deux années de la formation et crédité (en ECTS). La proportion d'étudiants internationaux pourrait être augmentée en travaillant à la mise en place de dispositifs internes de préparation à la mobilité sortante, d'intégration pour la mobilité entrante et de programmes de formation (en anglais).

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

L'attractivité de la formation ne se dément pas. L'analyse de l'évolution des candidatures et des inscriptions des différents publics par spécialisation participe à la politique d'amélioration et d'évolution du programme de formation engagé par l'école. La mesure de l'attractivité des candidatures en cours de *cursus* est réalisée, mais elle reste cependant superficielle. En 2022, on compte ainsi, par exemple, 74 candidats pour l'entrée en AI contre 16 admis en M1 ; pour SC, ce sont 44 candidats, pour 13 admis inscrits, la même année ; DG a attiré 106 étudiants pour 20 inscrits, toujours en 2022. Le dossier d'autoévaluation apporte peu d'éléments concernant les étudiants pouvant bénéficier d'aide à la réussite. Des aménagements dans les spécialisations sont évoqués, mais non décrits. La mise en place d'une démarche de responsabilité sociétale semble inexistante. L'ensemble des tableaux des données des formations du 2^e cycle ne fournit aucune donnée chiffrée sur les étudiants ayant des besoins spécifiques et bénéficiant d'un aménagement des études.

Les taux de réussite sont bons sur les années évaluées dans chacune des spécialisations (respectivement pour 2019, 2020 et 2021 : environ 72 %, 100 % et 81% pour AI ; 80 %, 90 % et 72 % pour AE ; 85 %, 100 % et 78 ;5 % pour CA ; etc.). Des dispositifs visant à favoriser et accompagner la poursuite d'études sont proposés, de manière permanente ou temporaire, telle l'année pré-doctorale à EnsadLab. Plusieurs post-masters ont été créés : Artiste intervenant en milieu scolaire ; Design des mondes ruraux ; Design en contexte urbain ; EnsadLab-Type – recherche typographique.

La création d'un poste consacré à l'insertion professionnelle et la politique d'enquête menée auprès des diplômés après trois ans a permis à l'école d'atteindre un taux de réponse globalement satisfaisant (40% en 2022) aux enquêtes d'insertion à 36 mois. Néanmoins, l'enquête ne fait l'objet d'aucune analyse qualitative des données d'insertion, ce qui est très surprenant pour une formation de cette renommée.

Un poste a été créé il y a quatre ans, entièrement consacré au suivi et à l'accompagnement à l'insertion professionnelle, mais, soutient le rapport d'autoévaluation, la très grande diversité des secteurs - qui est une richesse pour la formation - se révèle une difficulté pour suivre les tendances du marché de l'emploi et suivre le parcours et le devenir des 130 nouveaux diplômés chaque année. Sur ce point, le réseau des *Alumni* est un atout majeur dans le suivi de l'insertion professionnelle. Il doit être un relais privilégié susceptible de fournir, par l'intermédiaire d'un réseau de référents, des données facilitant le suivi.

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

Peu d'éléments permettent d'illustrer l'application des mesures prises en matière d'amélioration continue. Le CER, en tant qu'instance statutaire de l'établissement, tient le rôle de conseil de perfectionnement de la formation, comme de celle du Diplôme de 1^{er} cycle valant grade de licence. La bonne tenue de cette instance en charge de l'évaluation est soulignée dans son rôle d'orientation des programmes, sans toutefois expliciter son rôle spécifique dans l'animation et l'amélioration du 2^e cycle. Une Commission de la Formation et de la Vie Étudiante (CFVE), au niveau de l'école tient également lieu de conseil consultatif sur la politique d'évaluation et de formation, l'application des orientations au sein de chaque spécialisation, ainsi que les questions portant sur la vie étudiante. Il est néanmoins constaté un faible taux de participation des étudiants aux questionnaires d'évaluation des formations et de la vie étudiante. L'intégration de l'équipe technique dans l'évolution des programmes est évoquée pour certains secteurs de spécialisation. En 2019, l'EnsAD a mis en place un dispositif d'évaluation interne unifié : un questionnaire individuel diffusé chaque semestre en direction des étudiants ; une commission de fin de semestre pour chaque année et chaque spécialisation, ainsi qu'un suivi des évaluations et des évolutions des secteurs au sein du CFVE. Parallèlement à ce dispositif, chaque spécialisation organise à son rythme des temps d'évaluations des enseignements de la formation par les étudiants, ainsi que des temps de concertation et de coordination dans le but d'une amélioration des enseignements et de leurs mises en œuvre. L'accumulation des instances, centrales et locales (spécialisations), en dehors d'une coordination de cycle, prive la formation d'un pilotage aisé et accessible. La création d'une instance de coordination au niveau de la formation devrait être envisagée ; elle associerait les enseignants, les étudiants et des personnes qualifiées en vue d'accompagner l'amélioration de la formation tant au niveau du suivi des étudiants, des diplômés, qu'en vue de peaufiner son organisation transversale.

Conclusion

Points forts

- Une forte attractivité des formations, corrélée à une sélection drastique.
- Une diversité de parcours possibles pour les étudiants.
- Une politique de formation pluri- et interdisciplinaire.

Points faibles

- Une articulation peu lisible du 1^{er} et du 2^e cycle.
- Une insuffisance du suivi des diplômés et un déficit d'analyse de la cohérence compétences/emploi qui en découle.
- Une internationalisation de la formation à construire.

Recommandations

- Améliorer la structuration de la formation, en engageant une réflexion sur la constitution d'instance(s) de cycle.
- Suivre les trajectoires des *Alumni* pour l'amélioration continue de la formation en considération de la construction d'un 1^{er} cycle.
- Consolider la politique de mobilité sortante, y compris la mobilité enseignante.

Table des matières

Avis du comité	3
1 / Forces principales	3
2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière	3
3 / Recommandations principales.....	4
Présentation de l'établissement	5
1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire	5
2 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement.....	7
Le pilotage stratégique et opérationnel	8
1 / Une institution historique qui a su développer une marque reconnue au niveau national, mais qui peine à s'affirmer au niveau international	8
2 / Une stratégie au service d'une ambition : devenir une école de la transition écologique	9
3 / Des partenariats nombreux et variés, qui mériteraient d'être hiérarchisés	10
4 / Une gouvernance en évolution, qui s'appuie sur des instances dont le rôle mérite une clarification.....	11
5 / Une politique globale de qualité qui a connu quelques avancées notables	12
6 / La soutenabilité financière de l'établissement assurée par un pilotage financier maîtrisé et sécurisé	13
7 / Une politique des RH qui s'appuie sur un dialogue social constructif	13
8 / Une politique immobilière ambitieuse	14
Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel ».....	15
La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	16
1 / Une politique de la formation en prise avec les questions économiques, culturelles et sociétales contemporaines.....	16
2 / Des ateliers techniques de grande qualité, mais une école qui raisonne encore sur un diplôme en 5 ans	19
3 / Une diversité géographique et sociale qui progresse trop lentement	20
4 / Une démarche qualité encore hétérogène.....	21
5 / Un insuffisant développement de la vie étudiante et de campus	21
Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus ».....	23
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société	24
1 / Une activité de recherche pionnière en art et design, aujourd'hui bien mûrie et inscrite dans la politique de site	24

2 / Une politique de développement alimentée par la capacité à assurer des ressources propres, mais des moyens humains limités	25
3 / Un engagement marqué sur les questions sociétales contemporaines.....	25
4 / Une qualité reconnue des produits de la recherche rendue possible et renforcée par l'intégration de l'EnsAD dans PSL.....	26
5 / L'EnsadLab, un laboratoire de recherche désormais structuré et productif, dont l'intégration au sein de l'établissement mérite d'être renforcée	27
6 / Une démarche scientifique qui intègre les principes d'une recherche éthique et ouverte.....	27
7 / Une démarche de production de connaissances directement issue de collaborations avec de nombreux partenaires	28
Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société »	29

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME DE PREMIER CYCLE de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs.....30

1/ Présentation de la formation.....	30
2/ La politique et la caractérisation de la formation	30
3/ L'organisation pédagogique de la formation.....	31
4/ L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	32
5/ Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	32
Conclusion.....	33

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME DE DEUXIEME CYCLE SUPERIEUR de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs.....34

1/ Présentation de la formation.....	34
2/ La politique et la caractérisation de la formation	34
3/ L'organisation pédagogique de la formation.....	35
4/ L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation.....	36
5/ Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	37
Conclusion.....	38

Table des matières39

Liste des sigles.....41

Observations du directeur de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs43

Organisation de l'évaluation.....47

Liste des sigles

A

AE	Art espace
AI	Architecture intérieure
APC	Approche par compétences

B

BDE	Bureau des Étudiants
BEAR	(association) Bibliothèques d'écoles d'art en réseau

C

CA	Conseil d'administration
CA	Cinéma d'animation
CNSMD	Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris
CER	Conseil des études et de la recherche
CFVE	Conseil de la formation et de la vie étudiante
CNOUS	Centre national des œuvres universitaires et scolaires
COP	Contrat d'objectifs et de performance
CPER	Contrat de plan État-région
CR	Conseil de la recherche
CSA	Comité social d'administration

D

DAE	Dossier d'autoévaluation
DO	Design objet
DG	Design graphique
DGS	Directrice générale des services
DNMADE	Diplôme National des Métiers d'Art et du Design
DTM	Design textile et matière
DV	Design vêtement

E

EC	Enseignant-chercheur
ENSAAMA	École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art
EnsAD	Équipe nationale supérieure d'Arts Décoratifs
Ensba	École nationale supérieure des Beaux-Arts
ENSCi	École nationale supérieure de création industrielle
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETPT	Équivalent temps plein travaillé

F

FLE	Français langue étrangère
-----	---------------------------

H

HAL	Hyper Article en Ligne
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

I

II Image imprimée

L

LMD Licence, Master, Doctorat

M

MRC Modules Recherche et Création

P

PSL Paris Sciences & Lettres
PV Photo/Vidéo

R

RAE Rapport d'autoévaluation

S

SACRe Sciences, Arts, Création, Recherche
SC Scénographie
SWOT (analyse) *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

V

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

Observations du directeur de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs :

École
nationale
supérieure
des arts
décoratifs

Date
30/05/2024

Madame la Directrice,
Monsieur le Directeur,

Objet

Observations sur le rapport définitif d'évaluation de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs

À l'attention de

Pierre Glaudes
Directeur du département
d'évaluation des
établissements

Lynne Franjé
Directrice du département
d'évaluation des formations

De la part de

Emmanuel Tibloux
Directeur

Je tiens à remercier chaleureusement, au nom de tout le personnel de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs, les membres du comité d'évaluation et en particulier son président, M. Yves Robert, ainsi que les équipes du Hcéres pour leur accompagnement tout au long des phases d'autoévaluation, d'auditions et d'échanges, qui ont permis d'aboutir à ce rapport d'évaluation définitif. Il s'agit d'un rapport riche et complexe, à l'image de la période de référence sur laquelle il porte.

Ce rapport intervient à une période charnière pour notre école à plusieurs titres : nous intégrons cette année l'Université Paris Sciences & Lettres (PSL) en tant qu'établissement composante ; la période qui s'ouvre s'appuiera sur un contrat d'objectif et de performance renouvelé dans son diagnostic et ses objectifs, et je porterai enfin, dès la rentrée 2024, la mise en œuvre d'un projet d'établissement mis à jour. Riche déjà des travaux d'autoévaluation menés au cours de l'année 2023 avec l'ensemble des acteurs de l'école étudiants et étudiantes, enseignants et enseignantes, responsables d'atelier et personnels administratifs, ce projet d'établissement est désormais enrichi des recommandations du comité, de ses nombreuses appréciations positives et de ses encouragements à poursuivre ou à parfaire.

Je retiens tout particulièrement la reconnaissance du positionnement d'excellence et du rayonnement « sur tout le territoire » de notre école. L'identité de l'école comme établissement de formation des « concepteurs des milieux de vie » reprise par le rapport est liée à une vision stratégique qui s'est enracinée au cours de la période évaluée et engage des orientations concrètes de formation et de recherche. Les arts décoratifs sont toujours les arts de vivre et d'habiter, de ce que le poète Hölderlin appelle « la vie habitante » – c'est-à-dire les arts écologiques, poétiques et politiques de notre temps. Cette identité, aujourd'hui largement repérée et reconnue, contribue à une attractivité et une réputation croissantes, saluées par le rapport et qu'atteste l'augmentation importante du nombre de candidatures à notre concours d'entrée.

31 rue d'Ulm
75005 Paris
ensad.fr

Les constats de réussite de l'établissement sur la période de référence dressés par le comité, notamment en matière de gestion, de sécurisation des équilibres financiers, de diversification sociale et géographique des étudiants, d'offre de formation et d'appui à la recherche, sont le fruit d'un travail important et nous confortent dans notre action.

Le comité salue également « *la capacité [de l'école] à se projeter hors les murs, en Île de France ou en région, traduisant son engagement réel dans les problématiques telles que la ruralité ou l'environnement* », et, au sujet de son laboratoire de recherche, l'EnsadLab, sa « *reconnaissance nationale et internationale* ». Ces remarques renforcent notre engagement à mener une politique ambitieuse pour servir les missions de l'école, entretenir sa notoriété historique et continuer à alimenter son positionnement d'excellence. Elles nous confortent aussi dans une stratégie qui a consisté à miser sur la recherche et à déployer une conception territorialisée du national, afin de prendre la mesure du tournant territorial qu'on observe à l'endroit des pratiques artistiques et culturelles et des politiques publiques, pour mieux nous projeter à l'international.

Enfin, le comité formule dans son rapport des recommandations précieuses et pertinentes qui nous incitent à concentrer nos efforts et à poursuivre les dynamiques collectives sur certains sujets. Nombre de ces recommandations confortent notre propre analyse et nos constats et seront prises en compte immédiatement. Certaines sont au cœur de chantiers d'ores et déjà engagés par l'école.

En particulier, parmi les recommandations principales formulées, la poursuite du travail engagé pour améliorer l'adossement des formations à la recherche est au cœur du projet de formation déposé pour accréditation auprès du Hcéres et de notre ministère de tutelle. La traduction immédiate de cette recommandation s'incarnera notamment par le renforcement de la place de l'écrit au 1^{er} cycle, par l'harmonisation dans toutes les spécialités des cours théoriques de méthodologie de la recherche, de recherche documentaire, de cours pratiques et de formations spécifiques à l'intégrité scientifique et à la déontologie. La création d'un groupe de recherche « *Design des territoires en transition* » alimentera également le mouvement global d'échanges, et de diversification des voies et moyens de coopération entre la formation initiale des 1^{er} et 2^{ème} cycles, des post-masters et du 3^{ème} cycle. La création d'une nouvelle chaire « *Design et Santé* », en cours de montage avec l'institut médical de recherche Imagine basé à Necker et l'ENS-PSL, participera également de ce mouvement.

Le comité recommande en outre à l'école de soutenir et développer une vie étudiante de qualité en son sein. Cette recommandation converge avec le diagnostic sur lequel se fonde le projet d'établissement pour les prochaines années. L'école dispose d'un ensemble bâtiminaire qui fait face à de multiples difficultés, au premier rang desquelles le manque de surfaces pédagogiques et d'espaces de coactivité et de convivialité, ce qui ne facilite pas l'expérience de l'école comme milieu, c'est-à-dire comme lieu de bien-être et d'épanouissement pour tous. C'est pourquoi un projet d'extension immobilière important, faisant l'objet d'un effort d'investissement soutenu, a été initié pour une livraison d'espaces supplémentaires en 2025. Les travaux seront menés en site occupé selon un calendrier qui nous exposera nécessairement à un usage contraint des espaces de circulation, de vie, de rencontre et d'échange. Ils nous permettront cependant, dès 2025, de répondre de manière structurelle et pérenne au manque d'espaces disponibles, qui est la principale entrave au déploiement de la vie étudiante.



En matière d'internationalisation, si l'on pourra regretter que le comité ait manqué de rigueur et de précision vis-à-vis des classements internationaux en semblant ignorer les critères et paramètres qui les régissent, nous retenons néanmoins certaines suggestions qui font écho aux ambitions de notre projet d'établissement et de formation en matière d'ouverture, d'accueil et d'adaptation de l'offre de formation à l'international. Après avoir donné la priorité à une politique de déploiement et de territorialisation nationale, le temps est en effet venu pour nous de prioriser le déploiement international. Certaines mesures seront à cet égard en vigueur dès la prochaine rentrée scolaire. Notamment, l'enseignement de l'anglais sera rendu obligatoire au 2^{ème} cycle, les étudiants des cycles 1 et 2 pourront également s'inscrire aux cours en langue étrangère proposés par l'Université PSL, la mobilité internationale sera ouverte au 1^{er} cycle. Les démarches et modalités d'invitation d'enseignants internationaux seront clarifiées et simplifiées et l'école s'attachera à amplifier et internationaliser le dispositif d'artiste et de designer invité, aujourd'hui mis en œuvre par les seules spécialisations Art-Espace, Design Objet et Image Imprimée.

Enfin, l'ensemble des constats formulés par le comité, qu'ils soient partagés ou qu'ils nous semblent résulter d'une incompréhension, voire d'une assertion mal fondée dans quelques cas, feront l'objet d'une discussion approfondie au sein de l'école, dans la continuité de l'exercice bénéfique d'autoévaluation et d'évaluation mené et dans une logique d'amélioration continue. Le rapport publié fera l'objet d'une discussion ouverte et transparente dans l'ensemble des instances de l'école, dans un esprit de coopération et de dialogue collectif associant l'intégralité de la communauté éducative et administrative.

En ce qu'il contribue à alimenter une réflexion qui se doit d'adopter des points de vue externes et internes de qualité, ce rapport nous rapproche un peu plus des formules à trouver et des efforts à identifier pour coconstruire l'école de la transformation écologique, sociale et solidaire en prise sur les enjeux de société et les milieux de vie contemporains à laquelle une vision réactualisée des arts décoratifs nous destine.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, Monsieur le Directeur, à l'assurance de ma parfaite considération.

Le Directeur



Emmanuel Tibloux



Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs (EnsAD) a eu lieu du 11 au 12 octobre 2023 au 31 Rue d'Ulm, 75005 Paris. Le comité était présidé par Monsieur **Yves Robert**, ancien directeur délégué de la Biennale de Lyon et ancien directeur du Centre National des Arts Plastiques (CNAP).

Ont participé à cette évaluation :

- Monsieur **Frédéric Degouzon**, directeur stratégique, recherche et développement à l'Ecole de design Nantes Atlantique,
- Monsieur **Frédéric Frédout**, designer indépendant et professeur à l'Ecole Supérieure d'Art et de Design Marseille Méditerranée (ESADMM),
- Madame **Angélique Lecaille**, ancienne directrice des études et de la recherche à l'Ecole Européenne Supérieure d'Art de Bretagne (EESAB),
- Madame **Marine Thébaud**, doctorante en histoire de l'art à l'Ecole Pratique des Hautes Etudes,
- Madame **Sophie Thierry**, directrice administrative et financière à l'Ecole d'Art et de Design de Tours Angers (TALM).

Monsieur **Stéphane Mottet**, conseiller scientifique coordonnateur, et Madame **Megan Wadriako**, chargée de projet (Département d'évaluation des établissements) représentaient le Hcéres. Monsieur **Eric Guerassimoff**, conseiller scientifique et Monsieur **Maxime Vasnier**, chargé de projet (Département d'évaluation des formations) représentaient le Hcéres pour l'évaluation des formations.

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

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

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)