

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements



Rapport d'évaluation de l'école nationale supérieure d'architecture de Nantes (Ensa Nantes)

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

Rapport publié le 13/03/2017

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Anne Coste, présidente du comité

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

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

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

Sommaire

Sommaire	3
Présentation	5
La stratégie et la gouvernance	7
I – Une capacité de l'établissement à se saisir du potentiel et du dynamisme de l'environnement pour asseoir sa stratégie	7
II – Une politique de partenariat très dynamique, tirant partie d'un environnement scientifique et culturel riche	7
III – Un manque de traçabilité et de transparence entre les différentes instances, statutaires et <i>ad hoc</i>	8
IV – Une identité fondée sur une ouverture gagnante de l'établissement à un riche écosystème urbain, une communication interne à fluidifier	9
La recherche et la formation	11
I – Une organisation de la recherche aboutie mais une politique scientifique à consolider	11
1 ● Un pilotage de qualité de la politique de recherche à mieux intégrer dans la stratégie générale de l'établissement	11
2 ● Une fusion des laboratoires menée à bien dans un esprit très constructif	11
3 ● Des moyens importants mais des ressources propres en dessous du potentiel de laboratoire	12
II – Une politique de formation initiale et continue misant sur la diversité et l'hybridité des formations	13
1 ● Une refonte récente de la formation autour d'une approche-programme par compétences qui reste à parachever	13
2 ● Une politique de formation qui tend à une hybridation des savoirs grâce à l'appui de partenariats académiques locaux efficaces et bien structurés	13
3 ● Une pédagogie par le projet et la pratique, nourrie par des moyens techniques de grande qualité et par des échanges intenses avec le milieu socio-économique	14
4 ● Une offre de formation professionnelle et continue qui distingue trop nettement formation diplômante et formation qualifiante	15
III – Des liens entre recherche et formation à intensifier	16
IV – Un service de documentation qui répond aux besoins	16
La réussite des étudiants	19
I – Parcours de l'étudiant, de l'orientation à l'insertion professionnelle	19
II – Un environnement de qualité et une forte implication étudiante	19
1 ● Une forte appropriation du bâtiment et de ses équipements	19
2 ● Une vie associative dynamique et soutenue par l'établissement	20
3 ● Une présence importante des étudiants dans les instances de gouvernance	20
La valorisation et la culture scientifique	21

I – Une valorisation des résultats de la recherche s'appuyant sur les ressources locales, notamment de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes	21
II – De nombreuses actions de diffusion, notamment en direction du grand public mais un développement de la culture scientifique et technique encore modeste	21
Les relations européennes et internationales	23
I – Un pilotage de l'activité internationale volontariste avec des moyens limités	23
II – Une mobilité des étudiants en progression	23
III – Des actions en matière de politique des langues à consolider	24
IV – Des actions en matière de recherche qui rejaillissent sur la dynamique globale de l'établissement	24
Le pilotage	25
I – Une école engagée dans la fiabilisation du suivi de ses moyens	25
II – Une volonté de politique de la qualité affichée par l'équipe de direction qui manque de mise en oeuvre	25
III – De grandes fonctions du pilotage qui doivent dépasser les enjeux de la gestion courante	26
1 ● Une fonction financière à développer et une politique d'investissement à construire, notamment par une valorisation du bâtiment	26
2 ● Une politique de ressources humaines à construire pour anticiper les changements et favoriser l'adhésion du personnel	27
3 ● Une direction des systèmes d'information, au service des usagers internes, hiérarchiquement positionnée auprès du directeur	27
Conclusion	29
I – Les points forts	29
II – Les points faibles	29
III – Les recommandations	29
Liste des sigles	31
Observations du directeur	33
Organisation de l'évaluation	35

Présentation

L'école nationale supérieure d'architecture de Nantes (Ensa Nantes), créée en 1973, est implantée depuis 2009 sur l'Île de Nantes, au cœur du quartier de la Création, dans de vastes locaux conçus par les architectes Anne Lacaton et Jean-Philippe Vassal. Ce bâtiment « manifeste », très ouvert sur la ville, joue un rôle considérable dans l'identité de l'école qui se veut fortement actrice de la dynamique urbaine générée par la mutation de cet ancien quartier portuaire.

L'Ensa Nantes est un établissement public à caractère administratif (EPA), placé sous la tutelle du ministère de la culture et de la communication (MCC), direction générale des patrimoines, et du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR). Elle appartient au réseau des 20 Ensa françaises et constitue, avec celle de Bretagne, l'une des deux Ensa du Grand-Ouest, l'une et l'autre en voie d'association à la Communauté d'universités et établissements (Comue) Université Bretagne Loire (UBL)¹. Cette Comue, créée par le décret du 8 janvier 2016, présente la particularité de s'étendre sur deux régions (Bretagne et Pays de la Loire) et regroupe des pôles d'enseignement supérieur répartis sur 15 centres urbains².

L'Ensa Nantes, qui privilégie une certaine mixité sociale, géographique - y compris internationale - et disciplinaire dans le recrutement de ses étudiants, accueille environ un millier d'étudiants, répartis entre formation initiale, formation continue, formation professionnelle diplômante et formations spécialisées, avec une augmentation significative au cours des cinq dernières années, notamment en master (+ 13 diplômés) et en habilitation à la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP, + 66 diplômés)³. Ce chiffre global la situe dans la moyenne haute des Ensa, l'effectif total des 20 écoles françaises se situant autour de 19 000 étudiants.

L'Ensa Nantes délivre le diplôme d'études en architecture (DEEA) valant grade de licence et, le diplôme d'État d'architecte (DEA) valant grade de master. Elle forme des doctorants, dans le cadre de deux écoles doctorales du site nantais, et délivre la HMONP. Elle est également une des cinq Ensa françaises à proposer une formation professionnelle diplômante⁴. L'école coproduit avec le pôle atlantique de formation continue et l'union régionale des conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (URCAUE) une offre de formation continue. Elle a également mis en place un bi-cursus en sept ans d'architecte-ingénieur et d'ingénieur-architecte en partenariat avec l'École centrale de Nantes (ECN). Elle expérimente depuis trois ans un double cursus architecte-manager avec Audencia, la *Business School* de Nantes. L'établissement a rejoint en 2014 ces deux établissements déjà réunis au sein de l'association « L'Alliance » depuis 2012⁵.

¹ Association qui devrait prendre effet au 1^{er} janvier 2017.

² Les membres sont : 7 universités : université d'Angers, université de Brest (UBO) ; université de Bretagne-Sud (UBS), université du Maine, université de Nantes ; université de Rennes 1, université Rennes 2 ; 15 écoles : École centrale de Nantes, École des hautes études en santé publique (EHESP), École nationale d'ingénieurs de Brest (ENIB), École nationale supérieure d'arts et métiers (ENSAM), École nationale supérieure de chimie de Rennes (ENSCR), École nationale supérieure des mines de Nantes (Mines Nantes), École nationale supérieure des techniques avancées Bretagne (ENSTA Bretagne), École nationale de la statistique et de l'analyse de l'information (GENES), École normale supérieure de Rennes (ENS Rennes), École supérieure d'agriculture (ESA, école privée sous contrat avec le MENESR), Institut d'études politiques de Rennes (Sciences Po Rennes), Institut Mines-Télécom (Télécom Bretagne), Institut national des sciences appliquées de Rennes (INSA Rennes), Inst. supérieur des sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage (Agrocampus ouest), Oniris, École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation Nantes-Atlantique ; 4 organismes de recherche : Centre national de la recherche scientifique (CNRS, EPST), Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer, Epic), Institut national de recherche en informatique et en automatique (Inria, EPST), Institut de recherche pour le développement (IRD, EPST) ; 1 agence d'expertise : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement du travail (Anses, EPA).

³ Source : rapport d'autoévaluation, novembre 2015, tableau p. 7.

⁴ Les Ensa de Lyon, Marseille, Montpellier, Strasbourg et l'Esa de Paris proposent également une formation professionnelle continue.

⁵ L'école centrale de Nantes, Audencia et l'Ensa Nantes sont réunis au sein de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes, sous statut d'une association (loi de 1901) dont le bureau est constitué des trois directeurs et dotée d'un budget propre abondé par chaque établissement (contribution de l'Ensa Nantes : 20 000 €/an). Ce dispositif est destiné à favoriser les coopérations entre les trois établissements en matière de recherche, valorisation et formation. Les directeurs et présidents de conseils d'administration (CA) des trois établissements sont invités permanents aux CA des deux autres établissements.

L'Ensa Nantes propose, par ailleurs, deux formations co-habilitées avec l'université de Nantes (UN) : le master « villes et territoires » (VT) : politiques et pratiques de l'urbanisme » ; le master « sciences et techniques de l'environnement urbain » (STEU) qui réunit également l'École des mines et l'ECN¹.

Il faut ajouter à cette offre trois formations menant à un diplôme propre aux écoles d'architecture : le DPEA architecture navale, depuis 1990 (spécialisation d'un an ouverte aux architectes et aux ingénieurs), le DPEA scénographe, depuis 1999 (formation de trois ans) et le « *bachelor of architecture and urbanism* » de l'Ensa Nantes Île-Maurice ouvert à la rentrée 2016.

L'Ensa Nantes dispose aujourd'hui d'un unique laboratoire d'une quarantaine de membres (hors la quinzaine de doctorants), le Centre de Recherche Nantais Architectures Urbanités (CRENAU), fruit de la fusion des trois entités de recherche précédentes, dont l'évaluation de 2011 avait recommandé le regroupement. Le CRENAU constitue l'une des deux équipes de l'unité mixte de recherche (UMR) Ambiances, Architecture, Urbanités (AAU), la seconde étant basée à l'Ensa de Grenoble. Cette UMR est placée sous les tutelles du CNRS, des Ensa Nantes et Grenoble et de l'ECN dont le CRENAU accueille un certain nombre de chercheurs et doctorants. Elle a fait l'objet d'une évaluation par le HCERES en 2014-2015 (vague A).

Le personnel enseignant se compose de 59 titulaires et associés (47,5 ETP) et 143 contractuels². Pendant la période concernée par l'évaluation, le corps enseignant titulaire a connu un renouvellement important. Le personnel Biatss se compose de 41,14 ETP, répartis en 28,4 ETP titulaires, 4,74 ETP non titulaires CDD et 8 ETP non titulaires en CDI (contractuels sur budget État ou sur budget établissement).

Le MCC a retenu un panel d'Ensa pilotes, sur des critères de volontariat et de calendrier (phasage avec les vagues d'évaluation), pour expérimenter la contractualisation ; l'Ensa Nantes n'en fait pas partie.

Les principaux éléments de problématique identifiés par le comité d'évaluation, en lien avec les attentes exprimées par l'établissement, portaient sur la stratégie de site de l'établissement, notamment vis-à-vis de la Comue UBL ; la gouvernance, avec la clarification de l'organigramme et des circuits décisionnels, la précédente évaluation ayant recommandé que la gouvernance administrative laisse une plus large place à la gouvernance politique ; les liens entre recherche et formation ; la politique de qualité, en particulier dans le domaine des formations et du suivi de l'insertion, point également relevé en 2011 comme étant à améliorer.

¹ À partir de septembre 2017, le master désormais appelé VEU - ville et études urbaines - sera délivré par l'École Centrale et l'Ensa Nantes sera chargé d'un des parcours.

² Source : bilan social 2015, p. 4.

La stratégie et la gouvernance

I – Une capacité de l'établissement à se saisir du potentiel et du dynamisme de l'environnement pour asseoir sa stratégie

L'Ensa Nantes assume l'ensemble des neuf missions assignées aux écoles d'architecture¹. Pour ce faire, elle a su profiter pleinement des synergies rendues possibles par le riche environnement urbain, socioéconomique, culturel et scientifique dont elle bénéficie. Elle a assis sa stratégie sur une analyse des ressources à différentes échelles : quartier de la Création, métropole nantaise, région, inter-région.

Pour la période quadriennale écoulée, l'Ensa Nantes n'a pas fait l'objet d'une contractualisation avec le MCC² mais les grandes orientations affichées³ se concentraient sur la fusion des équipes de recherche (création du CRENAU), sur la reconfiguration des formations, la réforme de la gouvernance en y ménageant une place importante pour la représentation étudiante et sur les différentes coopérations au sein de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes. Le choix de cette dernière est clairement énoncé dans le rapport d'autoévaluation (RAE) comme stratégie d'accès à la Comue UBL dont l'ECN [établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) sous tutelle du MENESR] est membre. Cette stratégie consiste à rendre identifiable à l'échelle nantaise un pôle « grandes écoles » (Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes) à côté du pôle universitaire. Le comité note que cette vision est en cours d'évolution en lien avec la logique du Campus Nantes, projet métropolitain de la ville de Nantes intégrant fortement l'enseignement supérieur. Par ailleurs, le projet Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes a généré des interrogations au niveau de la Comue UBL auxquelles le comité recommande de répondre rapidement, même si l'Ensa Nantes a été amenée à infléchir sa stratégie, traduite par sa toute récente demande d'association à la Comue⁴.

La direction affiche une grande ambition prospective, s'interrogeant sur les métiers de demain⁵ et le rôle de l'architecture dans la société, avec une vision très entrepreneuriale de la discipline. Tout en confortant ses partenariats locaux nombreux, l'établissement n'hésite pas à s'engager dans des voies innovantes en matière de formation et de coopération internationale.

Le document intitulé « Le projet de l'Ensa Nantes », élaboré à l'été 2016 et communiqué au comité en septembre 2016 avant sa visite, constitue une ébauche de projet d'établissement qui semble-t-il, n'a pas été encore porté à la connaissance de l'ensemble des communautés de l'établissement.

II – Une politique de partenariat très dynamique, tirant partie d'un environnement scientifique et culturel riche

Localement, le foisonnement des partenariats culturels, scientifiques et socioéconomiques pourrait laisser penser à une trop grande dispersion, mais ils sont en réalité porteurs d'une vraie dynamique pédagogique par projet. Au-delà, ils servent parfois de levier vers des partenariats internationaux, c'est le cas de la participation de l'Ensa Nantes, aux côtés notamment de l'ECN, au développement du campus universitaire de l'île Maurice⁶. L'Ensa Nantes y

¹ la formation initiale des professionnels de l'architecture ; la recherche architecturale et urbaine et la valorisation de celle-ci ; la formation à la recherche et par la recherche ; les formations spécialisées en architecture et dans les domaines relatifs à l'architecture ; la formation continue diplômante des professionnels de l'architecture ; la formation permanente des professionnels de l'architecture ; la formation des personnels chargés de l'enseignement de l'architecture ; la diffusion de la culture architecturale et la sensibilisation des jeunes à l'architecture, notamment en milieu scolaire ; l'échange des savoirs et des pratiques au sein de la communauté scientifique et culturelle internationale, notamment par le développement des programmes de coopération avec des institutions étrangères.

² Dans le RAE est annoncé un contrat de performance devrait se concrétiser avec la tutelle pour la prochaine période quinquennale mais le comité a constaté qu'il n'était pas encore formalisé, version novembre 2015, p. 18.

³ Comme indiqué page 9 du RAE (novembre 2015), le diagnostic établi par la nouvelle direction n'a pas donné lieu à un document cadre, le comité se réfère aux documents transmis (RAE, rapports d'activités, ...) et aux entretiens.

⁴ L'Ensa Nantes était membre du PRES UNAM jusqu'en 2014.

⁵ L'observatoire des métiers du futur (projet de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes) a vocation à faire évoluer les formations actuelles et tracer des perspectives de recherche, sur la base d'enquêtes auprès des entreprises et des jeunes diplômés.

⁶ *International Campus For Sustainable and Innovative Africa - ICSIA in Mauritius.*

est en charge de la création du département architecture. La formation, en français et en anglais, a démarré à la rentrée 2016.

Le choix de l'établissement est clairement de s'ouvrir au maximum sur son environnement culturel et socioéconomique et de tabler sur la diversification : si l'on ne peut pas parler de réelle structuration des actions, cette position constitue une politique qui a fait ses preuves et qui est plébiscitée par les étudiants. Il est à noter que les relations avec des institutions comme le Lieu Unique, le Grand T, l'AURAN, l'AURA ou encore la SAMOA¹ sont anciennes et complémentaires. Les échanges culturels avec le milieu local impliquent régulièrement les étudiants : cycles de conférences organisés par la Maison de l'architecture, ouverture de l'école dans le cadre des événements créatifs organisés à l'occasion du Voyage à Nantes²... Ces nombreux partenariats culturels contribuent largement à la qualité de l'enseignement mais aussi à faire vivre les espaces remarquables offerts par le bâtiment et l'ouverture sur la ville revendiquée par l'Ensa Nantes.

Les partenariats scientifiques et académiques sont eux aussi bien établis (ECN, école des beaux-arts, UN, ...) tout en s'élargissant (Audencia). Ils contribuent à la richesse de l'offre de formation et à la dynamique de la recherche. La politique conduite au cours de la période évaluée, en particulier ces trois dernières années, est fondée sur un regroupement d'établissements au sein de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes, d'une part, sur une convention d'association de l'Ensa Nantes à l'ECN, d'autre part. Cette dernière est présentée par la direction comme répondant aux dispositions prévues par la loi du 22 juillet 2013³ demandant aux établissements publics ne dépendant pas de l'enseignement supérieur de s'adosser à un EPSCP pour la délivrance des diplômes. Or, l'Ensa Nantes avait également la possibilité d'être associée à la Comue UBL ayant elle-même le statut d'EPSCP. Il apparaît que la stratégie de site de l'Ensa a d'abord été inspirée du modèle du Polytechnicum, avec la volonté de consolider les liens « grandes écoles » sur la métropole nantaise, avant de rejoindre le mouvement général de regroupement au sein des Comue⁴.

Même si l'école affirme vouloir décliner une stratégie à différentes échelles (inter-régionale avec la Comue et métropolitaine avec l'ECN et Audencia), le comité attire l'attention de l'Ensa Nantes sur la nécessité de rester proactive quant aux recompositions en cours tant au niveau territorial qu'au niveau du programme d'investissements d'avenir (PIA). Par ailleurs, bien que le directeur du CRENAU siège au conseil scientifique de l'Ensa Bretagne, le comité note qu'aucun partenariat n'est affiché, à ce jour, avec cet établissement ni avec l'Ensa Bretagne, alors que la formation en architecture navale pourrait le justifier.

Les principaux partenaires, notamment académiques, sont largement pris en compte dans l'élaboration de la stratégie de l'établissement. Ils participent activement à sa réalisation. Le comité estime que l'établissement aura à se montrer très réactif pour ne pas passer à côté des recompositions en cours au niveau territorial et des enjeux liés au PIA. Les entretiens conduits avec les représentants de la Comue UBL et de l'UN montrent que l'Ensa Nantes est très bien identifiée dans le paysage de l'enseignement supérieur Bretagne-Loire.

III – Un manque de traçabilité et de transparence entre les différentes instances, statutaires et ad hoc

L'organigramme de l'Ensa⁵ fait apparaître différentes strates dont il est difficile, à première vue, de saisir les rôles respectifs et dont la visite sur site a montré les ambiguïtés.

L'équipe de direction, entièrement renouvelée depuis la précédente évaluation, se réunit au sein d'un comité de direction (CODIR) et en fonction des nécessités, d'un « comité stratégique » associant également la direction de l'UMR AAU hébergée par l'Ensa.

La gouvernance de l'Ensa Nantes est fondée sur un conseil d'administration (CA), composé de membres élus et de personnalités extérieures nommées, d'une commission de la pédagogie et de la recherche (CPR) dont les membres sont nommés par le CA. Tout en respectant ce dispositif, conforme au décret du 8 mars 1978 fixant le régime administratif et financier des Ensa, l'établissement a choisi en 2010 de scinder cette CPR en deux conseils : le conseil des études (CE) et le conseil scientifique (CS). L'établissement a mis également en place différentes commissions. Les

¹ Lieu Unique : scène nationale de Nantes ; Grand T : théâtre de Loire-Atlantique ; AURAN : agence d'urbanisme de la région nantaise, AURA : agence d'urbanisme de la région angevine ; SAMOA : société d'aménagement de la métropole Ouest Atlantique.

² Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015, p. 44.

³ Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche.

⁴ Lettre de demande d'adhésion, non datée. Cette demande d'adhésion devrait être examinée par la Comue en décembre 2016 et l'association devenir effective début 2017.

⁵ Validé par le CT (02 04 2015) et par le CA (25 06 2014).

membres du CE et du CS élisent en leur sein leurs présidents respectifs qui sont membres des deux conseils. S'ajoutent le directeur, membre de droit, et la directrice adjointe. Le CS comporte deux collègues (doctorants, EC) et des personnalités extérieures. L'Ensa Nantes a ouvert son CA depuis 2014 à des personnalités qualifiées comme invités permanents sans voix délibératives, ce qui est une originalité.

Le CA est amené à s'appuyer sur les travaux de la CPR, conformément aux textes, ainsi que sur différents groupes de travail. Une commission de la vie étudiante (CVE), entièrement composée d'étudiants, fonctionne bien : elle prépare et porte leur avis auprès du CE et du CA. Ce dispositif a fait ses preuves dans la période qui vient de s'achever (cf. domaine formation). Par ailleurs, différents comités, dont les missions portent à interrogation ont été mis en place par la direction. Il en va ainsi du comité dit « comité stratégique », évoqué *supra*. Cette instance, non élue, pourrait empiéter sur le domaine du CA qui a seul la légitimité de l'élection (étudiants, enseignants, Biatss) et de la nomination des membres extérieurs par la tutelle. Elle pourrait incarner une direction collégiale mais il s'agit de réunions plutôt informelles, ne donnant pas lieu à compte rendu. Le CODIR est, quant à lui, composé de l'équipe de direction et des chefs de service. Le partage des tâches entre le CODIR et le comité stratégique, entre la CPR (CE/CS) et le futur conseil de perfectionnement pédagogique, mériterait d'être clarifié.

Le CA, présidé par une personnalité extérieure, s'est réuni à quatre reprises au cours de l'année 2014-2015. Le comité note que ces séances sont peu nombreuses et de durée limitée et s'interroge alors sur leur rôle effectif. D'autant plus que l'intérêt de la démultiplication de commissions n'apparaît pas clairement aux membres du comité et ne contribue pas à la transparence des circuits de décisions. Il leur semble que le terme « stratégique » devrait être réservé aux travaux du CA ou bien être associé à une structure de type « conseil d'orientation stratégique », dont le comité ne se prononce pas sur l'opportunité de la création, et qui serait composée de personnalités extérieures qualifiées, comme c'est habituellement le cas pour ce type de structure, apportant un autre regard sur les orientations choisies par l'établissement. Il est en outre noté que les orientations stratégiques sont diversement connues des personnels, ce qui ne favorise donc pas leur adhésion à la politique conduite par l'établissement.

IV – Une identité fondée sur une ouverture gagnante de l'établissement à un riche écosystème urbain, une communication interne à fluidifier

L'identité de l'Ensa Nantes est très liée à son intégration dans un contexte urbain en forte évolution. Les stratégies et objectifs de l'établissement s'appuient fortement sur le potentiel de l'Île de Nantes et le quartier de la Création, territoire privilégié développant de nombreux projets et initiatives culturelles. Dans ce contexte, l'établissement peut jouer pleinement son rôle d'incubateur pour la diffusion de la culture architecturale.

À cela s'ajoute une affirmation de l'identité à travers l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes et le projet de *bachelor* et de master en architecture et urbanisme de l'Île Maurice (cf. *supra*).

Les entretiens ont toutefois permis d'observer une appropriation incomplète par les communautés des valeurs, de la « raison d'être »¹ et du positionnement de l'établissement portés par la direction. Plusieurs interlocuteurs ont en effet regretté l'absence de procès-verbaux des conseils, ou bien leur rédaction tardive et leur mauvaise diffusion, de même que l'élaboration de documents de communication qui ne font pas l'objet de validation par les instances. Une communication interne plus systématique contribuerait dès lors à un meilleur partage des objectifs de l'établissement.

Pour ce qui concerne la communication vis-à-vis de l'extérieur, l'établissement dispose de nombreux supports de communication (site internet, réseaux sociaux et plaquettes de présentation...) qui la valorisent. Celle-ci profite pleinement de l'identité définie à savoir : l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes, l'implication dans la vie culturelle locale et les projets à l'international. Il ressort particulièrement que l'identité de l'Ensa Nantes est pleinement liée à la qualité de son bâtiment, confirmée par les différents entretiens avec les membres de l'établissement.

¹ Source : terme employé dans le document « Le projet de l'Ensa Nantes », 2016.

La recherche et la formation

I – Une organisation de la recherche aboutie mais une politique scientifique à consolider

L'Ensa Nantes a fait le choix de regrouper ses différentes composantes historiques de recherche dans une même entité, le CRENAU, faisant ainsi fortement évoluer l'équipe nantaise de l'UMR AAU. Le CRENAU se présente aujourd'hui comme un laboratoire pluridisciplinaire (science de l'ingénieur et sciences sociales), avec le choix d'un rattachement à la future école doctorale (ED) sciences pour l'ingénieur (SPI) assorti de la création d'une mention « Architecture et Études urbaines ».

1 ● Un pilotage de qualité de la politique de recherche à mieux intégrer dans la stratégie générale de l'établissement

Si les choix scientifiques sont clairement exprimés et assumés, tant sur l'organisation de la recherche que sur ses thématiques prioritaires, la recherche ne participe pas autant qu'elle le pourrait aux choix stratégiques de l'établissement. La politique de recherche s'élabore au sein du CS où s'expriment des points de vue divergents sur la politique de site. Les enjeux pour le laboratoire de l'Ensa Nantes sont en effet clairement situés à l'échelle de la Comue alors que la politique portée par le CA est essentiellement concentrée sur l'échelon local incarné par l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes. Les entretiens font apparaître des ressentis très divers quant aux modalités d'association des personnels à l'élaboration des documents stratégiques. Le comité invite l'établissement à poursuivre et développer la mise en œuvre d'une approche concertée afin d'élaborer une stratégie claire et partagée entre CA et CS. La prochaine intégration de l'Ensa Nantes comme membre associé de la Comue, fruit de stratégies qui échappent en partie à l'établissement, lui en fournit une opportunité.

Par ailleurs, la place, dans la stratégie de recherche de l'établissement, de l'Institut de recherche en sciences et techniques de la ville (IRSTV), fédération à laquelle est pourtant très attachée la tutelle CNRS de l'UMR AAU¹, est diversement appréhendée au sein de l'équipe de recherche, du fait notamment de sa dimension très technique, peu partagée par les chercheurs appartenant aux sciences sociales (aucun EC de l'Ensa n'est impliqué). Le CS, qui se réunit tous les deux mois environ, assume une mission d'expertise en ce qui concerne les transferts de charge sans pour le moment de moyens pour s'assurer d'un avis extérieur. En théorie, le CS émet également un avis sur les demandes d'allocations doctorales. Le comité ne peut qu'inciter l'équipe de direction à anticiper les échéances afin que le CS joue pleinement son rôle sur ce volet dans une totale transparence.

2 ● Une fusion des laboratoires menée à bien dans un esprit très constructif

Au sein même de l'école, la fusion engagée de manière volontaire à partir de 2014 par les trois équipes de recherche présentes à l'Ensa (CERMA, LAUA, GERSA) en une seule équipe, le CRENAU, elle-même intégrée à l'UMR CNRS 1563 AAU (Ambiances, Architectures, Urbanité)², fondée en 1992³, a permis de donner une cohérence plus marquée à la recherche.

Le CRENAU compte 56 membres⁴, soit environ la moitié de l'effectif total de l'UMR (110 membres). Ces personnels sont répartis en 28 permanents, 6 contractuels et 5 associés, très majoritairement rattachés au MCC, auxquels il faut ajouter 17 doctorants. Les autres rattachements se répartissent entre le CNRS (4 EC), l'ECN (5), l'Ensa Paris-Malaquais (2) et l'École supérieure des beaux-arts Nantes Métropole (1). Le nouveau laboratoire s'enrichit des publications des précédentes composantes, notamment la revue *Lieux communs*, solide référence apportée par le LAUA.

Intervenue avant l'achèvement de la fusion des laboratoires nantais, la dernière évaluation HCERES de l'UMR (vague A, campagne 2014-2015) a été globalement positive. Un déséquilibre quantitatif introduit par le regroupement des équipes de l'Ensa Nantes entre les composantes grenobloise et nantaise de l'UMR, un moment craint, ne semble

¹ Source : entretien avec le représentant régional du CNRS.

² Source : Ensa Nantes, RAE, février 2016 p. 13.

³ Le nom précédent de cette UMR était Ambiances architecturales et urbaines.

⁴ Source : organigramme de l'UMR AAU du 01/06/2016.

pas se confirmer. Quant au glissement du centre de gravité vers l'ECN (qui devient tutelle en 2011) en termes de ressources humaines et impulsions thématiques de la nouvelle UMR, il reste, au terme de la visite de l'établissement, un point d'inquiétude pour ce qui concerne la place des chercheurs SHS du CRENAU. En effet, le rapprochement des équipes de recherche a conduit à une remise à plat du positionnement de l'Ensa au sein du dispositif de formation doctorale porté par la Comue. Le choix a été fait d'un rattachement unique à la future ED SPI¹ qui permettra la délivrance d'un doctorat en architecture et études urbaines tout en garantissant en théorie que le financement des thèses puisse couvrir aussi bien des recherches en sciences humaines et sociales qu'en sciences pour l'ingénieur. Les doctorants commençant leur thèse en 2016-2017 sont encore répartis dans les deux ED (10 à « Sciences pour l'Ingénieur, Géosciences, Architecture » (SPIGA) et 5 à « Droit, Économie, Gestion, Environnement, Société et Territoires » + 2 autres). Il est donc trop tôt pour mesurer l'impact du regroupement dans une seule ED (SPI), notamment pour les thèses les plus orientées en sciences sociales. Il s'agit là d'un point de vigilance à avoir. Le comité estime, par ailleurs, nécessaire de s'assurer, au fil du temps, de l'équilibre dans l'attribution des contrats doctoraux.

Le sentiment d'appartenance des membres de l'UMR est à la fois multiple (à la fois CNRS, ECN, Ensa Nantes, Ensa Grenoble, au dire de certains chercheurs interrogés) et incertain : il apparaît que l'UMR et, par ricochet le CRENAU, se vit comme une entité « partenaire » de l'Ensa qui met des moyens importants à sa disposition. Ce sentiment s'explique en partie par la double situation géographique de l'UMR et sa quadruple tutelle mais aussi par une position du CRENAU au sein de la Comue UBL beaucoup plus assumée que celle de l'établissement lui-même, du fait de la tutelle CNRS de l'UMR AAU mais aussi du rattachement du laboratoire à l'ED SPI aux pôles de recherche en constitution.

3 ● Des moyens importants mais des ressources propres en dessous du potentiel de laboratoire

Les moyens mis à disposition de la recherche par l'Ensa Nantes sont considérables, notamment en termes de locaux, postes de travail et salles de réunion (1000 m² de surface² auxquels s'ajoutent les espaces d'expérimentation). Du fait de la multiplicité des tutelles de l'UMR AAU, le CRENAU génère moins de ressources dans le budget de l'Ensa Nantes que ce que la taille du laboratoire pourrait laisser envisager : seuls des contrats de faibles montants sont gérés en propre³. Le départ prochain d'un membre du laboratoire, responsable scientifique de plusieurs contrats, pourrait par ailleurs constituer un facteur fragilisant.

Le regroupement des laboratoires s'est traduit par une diminution globale du montant du soutien de programme du Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (BRAUP) du MCC. S'il s'agit probablement d'un réajustement pour une plus grande équité nationale entre unités de recherche, cela a été vécu comme un point négatif de la fusion, tant par certains chercheurs que par l'administration.

Une politique de décharge des enseignants sur projet de recherche est en cours d'expérimentation, dans l'attente de la réforme nationale du statut des enseignants en écoles d'architecture qui, si elle s'accompagne de moyens à la hauteur des attentes de l'établissement, devrait permettre de ramener les obligations de service d'enseignement de tous les enseignants-chercheurs ayant une activité de recherche avérée à 192 heures annuelles. Le dispositif actuellement en place à l'Ensa Nantes ménage des décharges de 128 heures destinées aux enseignants HDR titulaires encadrant des thèses et de 64 heures pour les maîtres-assistants, sur projets de recherche, ce qui est encore loin d'aligner le potentiel de recherche sur celui des EC de l'enseignement supérieur. Une volonté d'encourager les enseignants de théories et pratiques de la conception architecturale et urbaine à engager des thèses est affichée, avec pour le moment des résultats mitigés (une enseignante inscrite).

Le comité rappelle l'importance de la consultation de l'UMR en ce qui concerne la définition des profils de poste de titulaires mis au concours, qui doit nécessairement tenir compte des besoins en recherche.

S'il est un peu tôt pour tirer un réel bilan de la fusion, celle-ci est affirmée comme très positive par la plupart des chercheurs. Pour les personnels de soutien, l'équilibre des tâches reste à trouver.

¹ Source : RAE, novembre 2015 p. 16.

²Source : RAE, novembre 2015, p. 27.

³ À l'exception du projet européen « Built2Spec ».

II – Une politique de formation initiale et continue misant sur la diversité et l'hybridité des formations

L'Ensa Nantes propose une offre de formation riche et variée qui combine le cursus complet en architecture à des diplômes plus spécifiques dont le *Bachelor* en architecture et urbanisme sur le campus de l'Île Maurice ouvert à la rentrée 2016. Cette architecture de formation cohérente offre la possibilité de nombreuses passerelles entre cycle principal, masters et diplômes propres qui permettent aux étudiants de l'école de se réorienter ou de se spécialiser.

- 1 ● Une refonte récente de la formation autour d'une approche-programme par compétences qui reste à parachever

L'Ensa Nantes a initié un important dispositif de refonte de ses approches pédagogiques, à l'occasion de l'autoévaluation de l'établissement et de la préparation de l'accréditation de ses formations. En lien avec la directrice-adjointe de l'établissement et avec la directrice des études, le président du CE, qui préside également la CPR, a ainsi piloté depuis deux ans un dispositif d'élaboration de nouvelles orientations pédagogiques qui a reposé sur un dispositif structuré articulant bureau du CE se réunissant tous les quinze jours¹, réunions du CE toutes les six semaines², commissions thématiques ouvertes à tous les enseignants, séminaires annuels qui ont porté notamment sur le modèle pédagogique nantais et le master en architecture.

Ces travaux ont permis, outre le développement d'un cadre collectif de travail mieux affirmé entre les enseignants, l'adoption de grands principes d'organisation de la maquette pédagogique des enseignements en vue de l'accréditation 2017-2022 (définition d'un référentiel original et précurseur dans les écoles d'architecture autour de quatre compétences majeures - analyser, concevoir, exprimer, critiquer³ -, révision de la politique des stages notamment en master où le stage de formation pratique passera de 2 à 4 mois, redéfinition des domaines d'études de master autour de quatre enjeux contemporains qui spécifient certaines des particularités de l'école, tant en recherche qu'en formation : le patrimoine du 20^{ème} siècle, la question métropolitaine, santé et nature, la ville de demain). Ces nouvelles orientations pourraient remédier aux principaux dysfonctionnements identifiés au sein des cursus, en particulier en master⁴. Le comité considère que l'approche par compétences devrait toutefois être traduite concrètement en termes de niveaux, tant dans les enseignements que dans le contrôle des connaissances.

- 2 ● Une politique de formation qui tend à une hybridation des savoirs grâce à l'appui de partenariats académiques locaux efficaces et bien structurés

Les partenariats académiques noués par l'Ensa Nantes sont un levier puissant de la transformation pédagogique opérée dans l'établissement au cours des cinq dernières années. La politique de formation menée au sein de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes a permis de compléter les cursus d'architectes-ingénieurs et d'ingénieurs-architectes qui existent depuis 2008⁵ par des parcours d'architectes-managers et de managers-architectes ouverts en 2015.

Les premiers, présents dans plusieurs écoles d'architecture françaises, constituent une forme d'interdisciplinarité bien installée dans le paysage universitaire entre ingénierie et architecture. Toutefois, ce cursus de sept années⁶ est particulièrement sélectif dans la durée, compte tenu de la charge de travail qu'il entraîne, et il est le plus souvent à l'origine d'un flux de diplomation assez faible, voire en diminution pour les ingénieurs-architectes⁷. Cette réalité pose la question d'une organisation pédagogique plus favorable que la double diplomation à l'hybridation entre les deux disciplines et qui pourrait prendre la forme d'un parcours ingénierie dans le cursus d'architecte ou d'une structuration de type majeure-mineure, à l'instar de l'option « Urbanistic », option de l'École centrale associant les EC de l'Ensa⁸. Les échanges d'enseignants entre les deux établissements⁹ permettent d'ores et déjà d'ouvrir des perspectives de ce point de vue. De la même manière, le rapprochement du DPEA architecture navale avec des formations équivalentes de l'ECN permettrait d'aller plus loin dans les synergies potentielles qui caractérisent le pôle nantais sur cette filière, en vue par exemple de masters communs co-accrédités. Le comité estime qu'un rapprochement pourrait en outre utilement s'opérer à l'échelle régionale, comme vu *supra* (domaine

¹ Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 25.

² Source : Ensa Nantes, CPR du 17 juin 2015, Compte-rendu du CE, p. 2.

³ Source : charte des compétences des formations menant aux DEEA et DEA approuvée par le CE du 3 février 2015.

⁴ Source : rapport d'évaluation du diplôme d'Etat d'architecte Ensa Nantes, HCERES, campagne d'évaluation 2015-2016, p. 4 et 7.

⁵ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 21.

⁶ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 21.

⁷ Le nombre de diplômés ingénieurs-architectes est généralement inférieur à 10 diplômés par an (7 double cursus sur les 131 diplômés de 2015, Ensa Nantes, *rapport d'activité 2015*, p. 21.

⁸ Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 21.

⁹ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 10.

stratégie et gouvernance - II - Partenariats). Les seconds parcours, qui croisent architecture et management, sont plus originaux et correspondent à la recherche d'une diversification des métiers de l'architecte en direction des grands opérateurs de la maîtrise d'ouvrage urbaine en plein développement où ce profil de compétences constitue un pré-requis à l'employabilité. Comme pour les double-cursus architectes-ingénieurs, le taux d'abandon est assez important en début de formation, ce qui pose là aussi la question de l'affichage de parcours allégés complémentaires du double-diplôme, en vue d'une sensibilisation plus marquée des étudiants qui le souhaiteraient à ce nouvel horizon disciplinaire. Ce dernier apparaît notamment assez prometteur dans la perspective d'une sensibilisation poussée à la culture de l'entrepreneuriat, relayée par l'incubateur Symbiose.

L'ouverture interdisciplinaire de l'Ensa se signale également à travers d'autres formations telles que :

Le master VT en partenariat avec l'université de Nantes mais dont le nombre d'étudiants de l'Ensa a toutefois été divisé par près de deux entre 2011 et 2015¹, ce qui pose la question de son attractivité pour les architectes.

Le DPEA scénographie, désormais en partenariat avec l'école des Beaux-Arts de Nantes-Métropole, la convention-cadre signée en 2014 avec cet établissement² ayant permis d'ouvrir la formation à de nouvelles orientations (médiation, muséographie, régie d'œuvres), en complément de la vocation originelle de ce diplôme autour de la représentation théâtrale. Cette ouverture a permis la mutualisation plus poussée d'enseignements entre les deux établissements qui pourrait dépasser le cadre de ce seul diplôme lors de l'installation prochaine de l'école des Beaux-Arts sur l'Île de Nantes (mutualisations possibles en histoire de l'art, langues, méthodologie).

Autour de ces partenariats se renforce donc une stratégie claire d'hybridation entre architecture, ingénierie, management et création-design dont l'approfondissement et l'intensification devraient permettre de faire émerger un pôle transdisciplinaire à l'échelle nantaise.

Le comité estime que la trajectoire institutionnelle de l'I-site³, que le projet soit ou non sélectionné, pourrait être l'occasion d'une telle émergence déjà favorisée par partenariat Recherche Formation Innovation initié par la Région Pays de la Loire et fédérant une quinzaine d'acteurs de la région autour de l'enjeu du développement des industries culturelles et créatives (RFI ICC)⁴. Cette dynamique sera portée par le pôle universitaire interdisciplinaire dédié aux cultures numériques du cluster de la Création qui comprend également l'ECN, l'UN et l'école du design parmi les principales parties prenantes autour notamment de la mutualisation de plateformes (fablab et living lab).

3 ● Une pédagogie par le projet et la pratique, nourrie par des moyens techniques de grande qualité et par des échanges intenses avec le milieu socio-économique

L'installation de l'Ensa Nantes dans ses nouveaux locaux a permis d'offrir aux étudiants d'excellentes conditions d'apprentissage par la pratique, grâce à l'accès à des moyens techniques et numériques de grande qualité dont l'amélioration est continue. Ceci a permis la mise en œuvre de projets architecturaux jusqu'à des réalisations à l'échelle 1 : atelier maquette de 170 m² comprenant un pôle bois et un pôle métal avec des machines dédiées, halle de fabrication de 800 m², prêt de matériels électro-portatifs⁵, stations de travail informatiques en libre accès, atelier de reprographie permettant impressions et numérisations grand format, atelier numérique doté de trois imprimantes 3D, prêt de matériel photo et vidéo⁶... Les services offerts par ces équipements fondent un cadre pédagogique d'une très grande qualité, optimisé par la flexibilité du bâtiment dont les espaces tampons permettent de nombreuses expérimentations architecturales. Plusieurs investissements attendus dans les prochaines années renforceront la qualité de cet environnement dont la création d'un fablab (conception et usinage avec découpe laser et CNC 5 axes)⁷ et d'un virtual-lab (observatoire immersif) dans le cadre du projet CORAULIS⁸ retenu à l'occasion du CPER 2015-2020 pour un montant total d'un million d'€.

Ce cadre matériel, qui valorise notamment la formation des étudiants par le numérique avec un accent particulier mis sur le continuum conception-fabrication, en particulier avec de nouvelles options d'enseignement qui traitent du big data (« Algo-archi », « singularités du territoire »), constitue, avec le livret de l'étudiant et l'approche

¹ Diminution de 14 à 8 étudiants. Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 15.

² Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 24.

³ Source : projet I-site NExt porté par l'Université de Nantes, l'ECN, le CHU et l'Inserm (résultat février 2017).

⁴ Source : Ensa Nantes, RAE, annexes, pp. 231-244.

⁵ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 56.

⁶ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 65.

⁷ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 58.

⁸ Source : centre d'observation en réalité virtuelle augmentée et lieu d'immersion sonore. Cf « Dossier de présentation et fiche action du projet CORAULIS dans le cadre du CPER », Ensa Nantes, annexes, pp. 251-263.

par compétences décrits précédemment, le cœur de l'innovation pédagogique portée par l'établissement auxquels s'ajoute un système de captation automatique des cours et conférences qui se déroulent dans l'auditorium¹. Une stratégie plus particulière d'utilisation et de valorisation dans les formations de ces outils de captation reste toutefois à élaborer (MOOC et SPOC). Le comité estime que la réflexion sur l'innovation pédagogique (usages numériques, cours en ligne, individualisation des parcours), élément de qualité de l'Ensa Nantes, est à encourager et à poursuivre.

La culture du projet dans la formation bénéficie, quant à elle, des nombreux partenariats avec les acteurs socio-économiques du territoire (Agence d'urbanisme d'Angers pour des commandes impliquant des étudiants de la troisième à la cinquième année, SAMOA pour des expositions, des actions d'urbanisme participatif comme l'opération Nantes Green Capital en 2013, Projet Philéas dans le cadre du Challenge Solar Decathlon de 2014 fédérant plusieurs établissements de la Région...).

4 ● Une offre de formation professionnelle et continue qui distingue trop nettement formation diplômante et formation qualifiante

La formation continue génère chaque année environ 56 000 € de recettes, soit 10 % des recettes encaissables de l'établissement, ce montant étant resté stable entre 2011 et 2014, malgré deux années, en 2012 et 2013, où les résultats se sont situés autour de 35 000 €². Ces données ne comportent pas a priori les résultats du « pôle atlantique de formation continue » auquel participe l'Ensa dans le domaine la formation qualifiante. Ce dernier, de statut associatif, parvient difficilement à équilibrer ses charges et ne dégage pas de bénéfices. Sur la base de ces éléments, le comité estime que l'activité de formation continue dans tous ses aspects devrait faire l'objet d'une meilleure consolidation budgétaire et que son développement devrait être encouragé en vue de dégager de nouvelles ressources propres.

La formation professionnelle continue a été repensée en 2014 pour une meilleure cohérence entre enseignements de projet et enseignements théoriques³. Elle accueille tous les deux ans une promotion de 20 stagiaires, pouvant se prévaloir de trois années de travail en collaboration avec un architecte, qui suivent les enseignements à un rythme adapté (deux jours consécutifs tous les 15 jours) pendant trois ans, avant de rejoindre les groupes de formation initiale en quatrième année⁴.

Assimilable à de la formation professionnelle, la HMONP, qui fonctionne comme un cursus en alternance, a également été repensée⁵ dans le cadre de la refondation pédagogique de l'établissement engagée sous la coordination du CE. Les effectifs sont passés d'une trentaine à 95 à partir de la rentrée 2014⁶ dont 92 ont été diplômés⁷, ce qui constitue un taux de réussite important qui lui-même appelle un meilleur suivi de l'insertion professionnelle, compte tenu de l'importance de ce flux de sortie, comme cela est évoqué dans la partie du rapport consacrée à la réussite des étudiants.

D'autres stagiaires sont amenés à s'inscrire dans un parcours de formation continue, soit dans le cadre du master VT, soit dans le cadre des DPEA en architecture navale et scénographie, sans que ces publics fassent l'objet d'un suivi particulier, ce que l'on peut regretter.

Séparée de la formation professionnelle continue diplômante, la formation continue qualifiante de l'établissement est dispensée dans le cadre d'une association 1901 créée par l'Ensa en partenariat avec les conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement de la Région Pays de la Loire. Elle propose des formations sur des sujets correspondant à l'évolution des métiers de l'architecture et de la construction tels que la performance énergétique des bâtiments, le BIM (*building information modeling*), l'habitat participatif, l'accessibilité, l'installation des jeunes architectes⁸... en vue de répondre à une demande sociale et régionale clairement identifiée. Toutefois, la difficulté de remplir certaines formations accompagnée de problèmes financiers a amené à mutualiser cette action de formation continue avec celle de l'ECN qui assurera désormais, suite à une convention signée en 2016, le suivi administratif et financier de l'activité⁹. Il conviendrait d'établir une consolidation des moyens mis à disposition par chacun des signataires en vue d'un partage clair des charges et des ressources. Dans cette perspective, l'objectif de

¹ Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 23-24.

² Source : données de caractérisation transmises par l'établissement sur les cinq dernières années, p. 8.

³ Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 23.

⁴ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 23.

⁵ Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 8.

⁶ Source : données de caractérisation transmises par l'établissement sur les cinq dernières années.

⁷ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 22.

⁸ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 23 et 26.

⁹ Source : Ensa Nantes, rapport d'activité 2015, p. 23 et 26.

rentabilité des formations devrait constituer un facteur déterminant de leur ouverture. En dehors du pôle atlantique, l'Ensa a également coordonné en 2015 et 2016 une formation professionnelle originale pour les gestionnaires et techniciens supérieurs des municipalités de l'État du Paraná au Brésil dans le cadre d'un programme « Soutenabilité du territoire urbain du Paraná » en partenariat avec l'université de technologie de Compiègne et l'université Paris-Est Marne-la-Vallée. Ce type de formation « clés en main », au positionnement très différent des formations individuelles qui sont menées dans le cadre du pôle atlantique, pose la question de l'existence d'une stratégie d'ensemble en matière de formation continue qualifiante. Le comité estime que celle-ci gagnerait à sortir des logiques d'opportunités, à profiter des synergies préexistantes au sein de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes et du pôle universitaire nantais et à valoriser davantage l'offre préexistante en formation initiale dont la modularisation pourrait constituer une perspective de développement de la formation qualifiante.

III – Des liens entre recherche et formation à intensifier

La visibilité de la recherche auprès des étudiants est assurée par une initiation à la recherche en master 1 qui peut être poursuivie dans le cadre d'un parcours recherche avec un stage long en laboratoire que suivent chaque année 4 à 5 étudiants¹. En outre, le master sciences et techniques des environnements urbains (STEU), orienté recherche, apparaît comme un bon pourvoyeur de doctorants. La réforme des domaines d'études du deuxième cycle en architecture à partir des thématiques clés du laboratoire de recherche devrait parachever le renforcement du lien formation-recherche déjà bien engagé ces dernières années. Les charges d'enseignement intégrées aux contrats doctoraux favorisent l'insertion des doctorants dans les missions d'enseignement ainsi que l'articulation entre recherche et formation.

Les doctorants disposent d'un espace de travail sur un des plateaux de l'école, dans les locaux de l'équipe de recherche, et les doctorants en fin de thèse ont aussi la possibilité de bénéficier d'un bureau individuel. Les ED DEGEST et SPIGA dispensent des formations pour l'essentiel adaptées à la demande des étudiants avec un équilibre entre formation disciplinaire et méthodologique, présentation des travaux de thèse des étudiants, accompagnement à l'insertion professionnelle. La création du CRENAU s'est traduite notamment par la mise en place d'un « atelier des thèses » proposé par deux chercheurs de l'établissement et qui permet aux doctorants de SHS de tenir un séminaire sur des thématiques prédéfinies, articulées aux sujets de recherche des doctorants. Ce dispositif ne couvre pas toutefois les besoins des étudiants en thèse dans le champ des sciences pour l'ingénieur dont le suivi est plutôt assuré au sein de l'ECN, ce qui pose la question de l'opportunité d'une approche plus transversale du suivi des doctorants entre SHS et SPI au sein de l'UMR.

Les conditions sont donc réunies pour que les doctorants ne soient pas isolés grâce à un environnement de travail adapté. Le comité estime, par ailleurs, que le financement de l'intégralité des doctorats (contrats doctoraux MCC, ADEME, bourses régionales, Cifre, ...) est un point très positif à mettre à l'actif du CRENAU.

L'encadrement des travaux doctoraux apparaît plutôt de bonne qualité avec sept HDR dans le laboratoire², soit deux doctorants en moyenne théorique par HDR, ce qui devrait autoriser un flux de doctorants plus important.

IV – Un service de documentation qui répond aux besoins

La bibliothèque est très bien positionnée dans un lieu central. La documentation principale (environ 600 mètres linéaires) et celle des chercheurs (environ 100 mètres linéaires) sont maintenant dans le même lieu et donc mutualisées pour l'ensemble de l'école, même si l'usage reste spécifique à chaque entité car les chercheurs sont plutôt dans une logique d'emprunts de longue durée.

La bibliothèque dispose d'un budget de 30 000 € pour les livres et 12 000 € pour les périodiques, qui permet de répondre aux demandes et aux mises à jour nécessaires à l'évolution du fonds de documentation. L'équipe est composée de quatre titulaires et un moniteur, étudiant en master (25h/semaine).

Le renouvellement des ouvrages s'effectue principalement par des listes émises par les enseignants à la rentrée, il n'y a pas de demande directe des étudiants afin de conserver une cohérence sur l'ensemble des commandes. La numérisation des PFE et TPFE a été réalisée en externe et se présente sous un double format : un fichier archive et un fichier en lecture simple plus léger sur KOHA³.

¹ Source : Ensa Nantes, RAE, novembre 2015 p. 32.

² Source : organigramme de l'UMR AAU du 01/06/2016.

³ Système intégré de gestion de bibliothèque en open-source.

La bibliothèque bénéficie de partenariats avec surtout l'ECN et, dans une moindre mesure, avec Audencia *via* une mutualisation des cartes d'emprunt. Un partenariat plus rapproché est en projet avec l'école des Beaux-Arts qui ouvre prochainement ses portes à proximité de l'école. La mutualisation concernera des acquisitions, des conservations et la carte d'emprunt. Il existe également un système d'échanges gratuit avec des écoles étrangères et les autres Ensa et un système d'échange avec les universités et les municipalités, payant pour les étudiants (7€).

Actuellement, le catalogue général des livres est principalement sur KOHA et sera disponible en 2017 sur ArchiRès¹ (sur lequel on ne trouve pour l'instant que les revues).

Le traitement numérique des cartes a pris du retard mais une avancée a pu être réalisée par la formalisation d'une convention avec l'IGN permettant un accès gratuit aux cartes. La numérisation et la mise en ligne des conférences et des périodiques sont également à l'étude.

Un accueil est organisé pour les étudiants de première année et une formation à la recherche documentaire est proposée en master 1. Pour mieux répondre à la demande des étudiants, les horaires d'ouvertures 9h-18h pourraient être légèrement revus (fins de journées, samedi).

¹ Réseau regroupant les bibliothèques de plusieurs écoles d'architecture de la francophonie.

La réussite des étudiants

I – Parcours de l'étudiant, de l'orientation à l'insertion professionnelle

L'orientation des étudiants dans leurs choix pédagogiques s'appuie sur le livret de l'étudiant qui détaille les objectifs pédagogiques, mais dont le contenu manque de données concernant les modalités de fonctionnement des différents enseignements et d'évaluation des étudiants. La lisibilité des parcours proposés en master apparaît quant à elle insuffisante¹. Cela a amené les étudiants à créer un « livret off »², officieux d'abord, puis reconnu en CE et renouvelé par la CVE³ et qui fournit également des éléments d'évaluation des enseignements. Sur ce point, il ne saurait remplacer une évaluation institutionnelle encore incomplète. Des questionnaires prévus dès janvier 2016 ne semblent pas encore pleinement perçus par les étudiants rencontrés malgré un test concluant effectué en juillet 2015 sur une seule promotion⁴.

Le rythme des études est remis en cause car considéré comme trop intense⁵. Des solutions peuvent être envisagées dans le cadre du remplacement des domaines d'études par la répartition en quatre compétences, à travers une harmonisation des évaluations pédagogiques et des propositions d'enseignements optionnalisés.

La réussite étudiante au cours de la formation initiale évolue positivement en premier cycle⁶ : 75 % des étudiants valident le DEEA en 3 ans et 25 % en 4 ans en 2013-14 (contre 65 et 32 % en 2010-11). En deuxième cycle en revanche, l'échec est préoccupant. La validation décroît fortement en cinquième année : de 68 % en 2012, elle est graduellement descendue à 49 % en 2013-14 puis chute à 29 % en 2014-15⁷. Cela s'explique en partie par un accroissement du nombre d'années de césure. La question de l'allongement fréquent des études est débattue dans plusieurs instances de l'école, telles que le CE et le séminaire des enseignants.

L'insertion professionnelle n'était pas suivie par l'Ensa Nantes en octobre 2015⁸. L'avancement du projet de création d'un observatoire des débouchés n'a pu être vérifié par le comité⁹.

II – Un environnement de qualité et une forte implication étudiante

1 ● Une forte appropriation du bâtiment et de ses équipements

Le choix des concepteurs du bâtiment d'offrir de grands espaces vides a permis une appropriation fréquente des locaux dans des cadres pédagogiques et culturels. La politique d'accueil de multiples événements extérieurs dans l'école a également engendré des rencontres riches et appréciées entre le quartier et les étudiants.

L'occupation récente de logements voisins a néanmoins limité les activités festives des étudiants et le plan Vigipirate a grandement nuit à ces échanges.

L'offre de restauration, pilotée par le Crous, est appréciée des étudiants, complétée par un supermarché et quelques commerces. Les étudiants ont accès à des logements en résidences universitaires proches, au Crous ; certains leur préfèrent la location individuelle dans le parc privé ou profitent de possibilités d'accueil chez des parents. Une convention avec le Crous permet de proposer aux étudiants étrangers inscrits à l'Ensa Nantes 35 logements répartis entre deux résidences de l'Île de Nantes.

¹ Source : compte-rendu du séminaire pédagogique de l'Ensa Nantes du 6 mai 2015 au Lieu Unique., p. 4, 8 et 10/14.

² Source : dossier d'autoévaluation de la formation menant au diplôme d'études en architecture, p. 37/43.

³ Source : commission vie étudiante, créée en séance de CA du 15 décembre 2009.

⁴ Source : dossier d'autoévaluation de la formation menant au diplôme d'études en architecture, p. 38/43.

⁵ Source : compte-rendu du séminaire pédagogique de l'Ensa Nantes du 6 mai 2015 au Lieu Unique., p. 4/14 ; Compte rendu du CE du 17 juin 2015 p. 2-3/10.

⁶ Source : dossier d'autoévaluation de la formation menant au diplôme d'études en architecture, p. 27, 40-41/43.

⁷ Source : données du dossier d'autoévaluation, page 164 dans les annexes. Il y a néanmoins une ambiguïté : le tableau indique 29 %, mais cela ne correspond pas aux nombres liés (80 diplômés/198 inscrits). La baisse de validation est soulignée sans chiffre p. 154.

⁸ Source : dossier d'autoévaluation de la formation menant au diplôme d'État d'architecte, p. 33/44.

⁹ Source : RAE, p.38.

La vie associative de l'école est très riche grâce à ses 14 associations tenues par quelques groupes restreints mais actifs d'étudiants. À cela s'ajoute l'accueil dans les locaux d'associations extérieures, dont une association de hip-hop toutes les semaines. Elles disposent d'un seul local commun doté de casiers séparés et de deux conteneurs de stockage, fort utiles mais aux dimensionnements insuffisants compte tenu du nombre d'associations. Elles ont également à leur disposition des outils de communication (accès à 8 écrans, envois massifs de e-mails, panneaux d'affichages), la possibilité de réserver des locaux *via* en en faisant demande à l'administration et du prêt de matériel.

2 ● Une vie associative dynamique et soutenue par l'établissement

Le Bureau des étudiants (Bde) favorise les liens entre étudiants par des événements festifs (dont le festival d'ampleur régionale Archiculture). Il coordonne les associations qui lui sont rattachées et gère la juste répartition du budget qui leur est attribué par l'école, après présentation de leur part d'une demande justifiée d'attribution. L'ensemble du budget des associations (gérées ou non par le Bde) s'élève généralement à 10 000 €.

Plusieurs associations organisent ou participent à des animations culturelles, au sein de l'école et en dehors. On peut ainsi noter une fanfare, une troupe de théâtre, un ciné-club, des performances de danse, des aménagements scénographiques, des expositions et conférences.

Les associations prennent en charge nombre de services auprès des étudiants, telles que la vente de matériel à prix réduit, l'aide à l'obtention de stages et emplois, la diffusion d'informations concernant la mobilité internationale, un réseau des anciens élèves en scénographie mais aussi des activités sportives dans l'école, la position de l'école sur l'île ne favorisant pas l'accès aux équipements sportifs universitaires pourtant proposés.

La création des projets personnels étudiants permet aux étudiants impliqués d'obtenir dans ce cadre des ECTS, mais leur nombre reste très restreint et la condition de leur validation implique que le projet ait une dimension externe, ce qui peut apparaître comme restrictif.

3 ● Une présence importante des étudiants dans les instances de gouvernance

L'Ensa Nantes a adopté depuis 2014 une politique forte d'implication des étudiants dans presque toutes les instances de gouvernance de l'école. Ils sont représentés aux CA, CE, CS (doctorants), mais aussi aux bureaux préparant ces commissions. Ils disposent de leur propre commission, la CVE, qui joue divers rôles liés à la vie associative et étudiante et qui prépare les interventions des élus dans les autres commissions.

La valorisation et la culture scientifique

I – Une valorisation des résultats de la recherche s'appuyant sur les ressources locales, notamment de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes

La valorisation des résultats de la recherche dans les Ensa s'entend généralement sous forme de conseil aux collectivités, parfois de missions d'expertise. L'Ensa Nantes bénéficie, dans le domaine des sciences de l'ingénieur, de l'incubateur commun d'Audencia et de l'ECN (Symbiose) depuis juillet 2014. Il a d'ores et déjà permis d'accueillir deux projets de création d'entreprise portés par des étudiants de l'école d'architecture. Les actions de valorisation sont ainsi parfaitement inscrites dans une stratégie de partenariat et de mutualisation. Le comité estime que c'est un point sur lequel l'établissement pourrait davantage communiquer.

Sur le volet expertise, il faut noter le rôle important joué par l'IRSTV auprès des collectivités locales. L'activité propre de l'IRSTV étant difficile à distinguer de celle des laboratoires qu'il regroupe¹, on peut s'interroger également sur le rattachement de ces missions d'expertise. La volonté du CRENAU est de se positionner sur le registre de la recherche, moins sur celui des applications.

II – De nombreuses actions de diffusion, notamment en direction du grand public mais un développement de la culture scientifique et technique encore modeste

La diffusion de la culture et l'enrichissement du patrimoine se fait aux travers des nombreux partenariats, l'accueil d'événements multiples, d'initiatives propres et de manifestations qui trouvent leur place aussi bien à l'extérieur qu'au sein de l'école. Cela témoigne d'une dynamique certaine en matière de développement de la culture architecturale.

Parmi ces partenaires de l'Ensa Nantes, l'association régionale pour la diffusion et la promotion de l'architecture (ARDEPA) est une association créée en 1979 par des enseignants de l'école, subventionnée par la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) et hébergée au sein de l'école. Elle est conduite par 2 salariés et des étudiants stagiaires. Sa démarche pédagogique, étendue à tout le département, contribue à sensibiliser le grand public à l'architecture, notamment par des actions au sein des collèges et lycées. Par ailleurs, depuis 2004, une série de conférences visant à diffuser la culture architecturale et artistique auprès des architectes et des étudiants, mais aussi du grand public, sont organisées de façon conjointe avec la Maison de l'Architecture, qui participe au défraiement des conférenciers, et le Lieu Unique.

L'agence d'urbanisme d'Angers, financée par les collectivités d'État, fait régulièrement participer l'Ensa à des travaux de valorisation du patrimoine. Avec la Mission Val de Loire, les étudiants de l'école et en association avec le Campus Ouest-Angers, fabriquent des projets qui donnent lieu à des rencontres avec les acteurs locaux. Ces travaux sont valorisés par des carnets présentés lors d'expositions itinérantes. La SAMOA participe à des jurys, à l'encadrement de studios de projets, à des expositions comme lors de l'évènement « Nantes Green Capitale ». Une convention a été passée avec le CRENAU pour une expérimentation sur les usages sur l'île de Nantes. La SAMOA a participé au financement de l'exposition « Architectures habitées de l'île de Nantes ».

Depuis 2007 « Le voyage à Nantes », élément moteur de rencontres de tous les principaux lieux de culture nantais, a fait régulièrement participer l'école à ses événements annuels (Playground, On air cinéma sur le toit de l'école...). Un partenariat avec le théâtre, le Grand T, a donné lieu à une participation des étudiants de l'école. *Place publique*, une revue de réflexion et de débat sur les questions urbaines ouvre régulièrement ses colonnes aux enseignants de l'école. L'école accueille également des acteurs du monde de l'art comme en 2016 Wajdi Mouawad, l'actuel directeur du théâtre de la Colline à Paris, qui s'est installé pendant trois mois dans les locaux de l'école, collaborant notamment avec les étudiants en scénographie.

En participant à la création d'une antenne de l'école dans le campus universitaire de l'île Maurice, l'Ensa a su valoriser à l'international le savoir-faire français dans le domaine de l'enseignement de l'architecture.

¹ Source : rapport HCERES de l'évaluation de l'IRSTV, 2015-2016, p. 4.

Les échanges de l'école avec les différents acteurs culturels socioéconomiques et territoriaux régionaux sont d'une grande richesse. Le comité relève que la plupart des accords et l'organisation des partenariats se font en comité restreint, ce qui permet une réactivité de l'établissement mais nuit à l'adhésion des communautés.

Les relations européennes et internationales

L'Ensa Nantes a connu une réelle évolution de ses relations internationales grâce, notamment, à l'impact de sa nouvelle localisation. Son bâtiment suscite des curiosités dans le paysage de l'enseignement de l'architecture. Les différents usages possibles du bâtiment favorisent l'intégration car les étudiants s'approprient le lieu et notamment au travers des nombreuses activités organisées.

Le nombre de ses partenaires a fortement augmenté (de 8 à 65 dans 26 pays différents d'après le document reçu de l'établissement)¹. Il est important de noter que des collaborations fructueuses ont vu le jour grâce à une vision partagée volontariste des trois partenaires de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes. Parmi les nombreux projets extraterritoriaux, l'Ensa Nantes cible un échange de bonnes pratiques avec le projet de l'Île Maurice dans le cadre de l'*International Campus for Sustainable and Innovative Africa* qui réunit cinq institutions françaises - l'université Paris Descartes, l'université Paris II Panthéon-Assas, l'ESSEC², l'ECN et l'Ensa Nantes. Cette coopération internationale a démarré cette année académique (34 étudiants inscrits) et aura vraisemblablement des retombées en termes de visibilité car elle représente un apport substantiel pour le développement collaboratif aussi bien dans l'enseignement que dans la recherche.

I – Un pilotage de l'activité internationale volontariste avec des moyens limités

Le service international n'est pas clairement affiché dans la structure organisationnelle de l'établissement (organigramme de l'école) mais néanmoins les missions sont assurées pour répondre aux nombreux objectifs (augmenter et consolider les partenariats, favoriser la mobilité entrante et sortante, ...). De plus, le peu de ressources en personnel administratif est comblé en partie par une dizaine d'enseignants référents traitant de la partie pédagogique.

Le personnel en charge des relations internationales propose un questionnaire précis aux étudiants pour recueillir leurs avis sur leur vécu en mobilité de manière générale. Par ailleurs, les réseaux sociaux tels que Facebook sont bien alimentés par les étudiants et donnent de bonnes informations/retours d'expériences aux différents candidats.

Le site web de l'école présente presque toutes les informations nécessaires à la mobilité internationale. Une version anglaise à jour permettrait d'encourager la mobilité entrante (plus faible que la mobilité sortante) et l'attractivité en serait renforcée. Une convention avec le Crous permet de proposer aux étudiants étrangers inscrits à l'Ensa Nantes 35 logements répartis entre deux résidences de l'Île de Nantes. Cette offre à proximité de l'établissement est un avantage certain.

Toutefois, des moyens humains supplémentaires pour le suivi des dossiers permettraient de consolider toutes les ambitions et les projets internationaux de l'école qui affiche une forte volonté de développer ses relations internationales.

II – Une mobilité des étudiants en progression

La mobilité étudiante et les programmes d'échanges internationaux sont privilégiés par l'établissement et une nette progression au cours des cinq dernières années a été relevée par le comité. Cette année, l'Ensa compte 85 étudiants en mobilité sortante et 72 étudiants en mobilité entrante. Comparativement à il y a une dizaine d'années, ce chiffre a plus que triplé³. Il en ressort que la mobilité concerne essentiellement les étudiants. Celle-ci serait renforcée si les enseignants s'inscrivaient également dans une politique de mobilité.

L'établissement communique en interne sur les différents projets et conventions afin d'élargir les offres de mobilité des étudiants. Elle dispose de nombreuses incitations financières pour favoriser la mobilité étudiante : outre

¹ Source : liste des partenaires européens et non européens du 23/10/2016.

² École supérieure des sciences économiques et commerciales.

³ Source : mobilités entrantes et sortantes du 06/10/2016.

le dispositif *Erasmus*, la bourse Envoléo de la Région (un forfait de 1 000 €), la bourse du MCC (400 € par mois sur six mois), une aide au transport de l'établissement (150 € pour l'Europe et 225 € pour les pays hors Europe).

Par ailleurs, le comité constate de nombreuses initiatives de partage d'expériences à l'étranger de la part des étudiants dans l'objectif de créer des vocations, une journée intitulée « OUT GOING » est organisée dans ce cadre. De plus, une plateforme « Voir en vrai », créée en 2014, valorise la pratique des voyages et se présente comme un lieu de concentration d'expériences d'étudiants.

III – Des actions en matière de politique des langues à consolider

Depuis 2005, la certification en langue étrangère conditionne l'obtention du diplôme en cycle licence et en cycle master. L'établissement offre différents cours de langue intégrés à l'unité d'enseignement histoire et sciences humaines. Les étudiants souhaiteraient des cours de langues plus poussés et axés sur le domaine spécifique de l'architecture. Le comité estime qu'il serait judicieux, pour répondre aux objectifs de développement à l'international, de réaliser des ateliers en langue étrangère.

Un voyage d'étude est organisé chaque année en licence : en première année, un voyage à Paris dans le cadre du cours d'arts plastiques ; en deuxième année, un voyage à Rome dans le cadre du cours d'histoire de l'architecture ; en troisième année, sur propositions variées des enseignants de projets. Des stages de master à l'étranger sont également proposés et de nombreux étudiants saisissent cette opportunité.

Pour les étudiants entrants, l'Ensa Nantes organise des cours de français facultatifs d'environ 40 heures par semestre pris en charge par l'école et dispensés à la faculté de lettres de l'université de Nantes. L'offre d'enseignement de langue française proposée pourrait être intensifiée pour les étudiants entrants qui souhaitent améliorer leur intégration.

Il est à noter que peu d'enseignants parlent l'anglais : cela limite donc les initiatives et notamment l'organisation de workshops (actuellement pas de workshop internationaux possibles en licence et aucun atelier bilingue, ni en premier ni en deuxième cycle). Le comité considère que des formations dans ce sens seraient un plus pour consolider l'ensemble des projets et partenariats.

IV – Des actions en matière de recherche qui rejaillissent sur la dynamique globale de l'établissement

Le développement de la recherche et la nouvelle structuration des axes de recherche du laboratoire permettent d'accroître le rayonnement à l'international. Les thématiques développées et les actions de recherche renforcent le recrutement de doctorants internationaux mais aussi, en conséquence, l'insertion de ceux-ci dans la formation. De nombreux projets de coopération dépendent directement du CRENAU. Le développement de la coopération scientifique repose avant tout sur des membres de ce laboratoire.

Le pilotage

Le premier projet d'établissement de l'Ensa Nantes a été présenté en septembre 2016. Il ne mentionne pas les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs, qu'ils soient humains ou financiers. Aussi peut-on s'interroger sur la mise en œuvre d'une analyse prospective des besoins et des ressources et sur la corrélation « objectifs et moyens ».

I – Une école engagée dans la fiabilisation du suivi de ses moyens

L'école travaille en recherchant la soutenabilité économique des projets. Toutefois, l'école ne dispose pas encore des outils comptables propres à conduire en amont une telle analyse. Par ailleurs, la baisse du plafond d'emplois des personnels Biatss¹ a engendré la suppression du support de contrôleur de gestion, suppression préjudiciable au développement d'une démarche prospective pluriannuelle. En outre, l'école a « subi » l'annualisation des contrats en 2013 et a dû procéder à des réajustements en cours d'année budgétaire pour assurer un retour à l'équilibre.

De manière plus générale, l'étude des budgets sur plusieurs années, ainsi que les échanges avec les personnels compétents montrent que les budgets initiaux semblent trop souvent reconduits d'année en année (cf. budgets 2012, 2013 et 2014). Si cela peut actuellement correspondre au fonctionnement de l'école, le comité encourage l'établissement à inscrire sa construction budgétaire dans une réelle dynamique pluriannuelle et stratégique. Comme énoncé précédemment, il n'y a plus de contrôleur de gestion. En son absence, cette fonction est portée par le secrétaire général qui a mis en place des outils de suivi qui devraient (à moyen terme) permettre de poser des analyses et de déterminer des indicateurs de suivi pertinents.

L'Ensa s'est donc dotée d'un outil de suivi en matière de masse salariale ainsi que de tableaux de bord dans l'objectif « d'anticiper, de réagir et d'ajuster les lignes budgétaires en fonction des consommations ». Il apparaît ainsi qu'avant de travailler à la prévision, l'école essaie de fiabiliser ses outils de suivi.

La prévision budgétaire, en matière de masse salariale notamment, nécessite en effet une expertise indispensable à l'école. La liquidation de la rémunération des agents qui relèvent du titre 2 est assurée en centrale. Par contre, l'école procède à celle des agents relevant du titre 3 : 62,5 ETP (en augmentation de 8,36 ETP, soit 832 326 € depuis 2011). Les dépenses de masse salariale s'élèvent à 1,9 M €, pour un montant total de dépenses de 5,4 M €. Là encore, une fonction de contrôle de gestion serait bienvenue pour organiser au mieux un redéploiement des moyens au sein des services.

Une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (Gpec), dont l'existence n'a pas pu être vérifiée dans le cadre de la visite, tant pour les Biatss, que pour les enseignants, serait utile pour développer l'analyse prospective et aider l'établissement dans sa politique de ressources humaines.

Par ailleurs, il n'existe pas d'outils d'analyse de coûts en matière d'offre de formation. Dans une démarche de d'analyse en coût complet, l'outil de suivi des salles et des emplois du temps pourrait être amélioré en y intégrant l'obligation réglementaire de service des enseignants.

Enfin, et à titre d'exemple, il n'a pas été possible de connaître précisément les modalités de financement de l'antenne mauricienne. De surcroît, le comité a noté que le contrôleur budgétaire en région et l'agente comptable n'ont pas été sollicités aux fins de conseils sur la légalité et la soutenabilité budgétaire de cette opération. Dès lors, le comité s'interroge sur la stabilité du modèle économique des projets structurants.

II – Une volonté de politique de la qualité affichée par l'équipe de direction qui manque de mise en œuvre

La qualité des documents transmis par l'établissement au HCERES, même si leur production aurait pu être plus collective, montre que l'Ensa Nantes a désormais bien intégré les principes de l'autoévaluation. Le comité a néanmoins regretté l'absence de certains interlocuteurs lors de la visite du fait des contraintes de l'agenda.

¹ Source : RAE, p. 56.

La politique de la qualité est également appréciable à travers le schéma de gouvernance (CS/CE) mis en place en 2013 a porté ses fruits dans les domaines de la recherche et des formations. Ce schéma remonte à 2010¹, toutefois, les réformes pédagogiques se sont échelonnées dans le temps : mise en place en 2011 d'une approche cours avec un livret pédagogique, puis mise en place en 2013 d'un bureau du CE avec des commissions thématiques, séminaires pédagogiques à partir de 2014, réforme de formation professionnelle continue en 2014 également².

L'idée d'un conseil de perfectionnement pédagogique a émergé mais sa mise en place n'est pas effective. Il réunirait des enseignants (internes et externes), des représentants du monde socioéconomique et culturel et des étudiants et pourrait contribuer à la politique de qualité, sous réserve de bien spécifier son rôle par rapport au CS et au CE. L'autoévaluation des enseignements reste à systématiser.

La co-construction enseignants/administration de projets, qui participe à la mise en œuvre d'une démarche qualité, pourrait être améliorée avec l'objectif de mieux planifier les missions, de mieux mobiliser les ressources et de limiter les imprévus. À titre d'exemple, pour les actions entreprises dans le domaine de la mobilité (voyages pédagogiques intégrés au cursus de formation, de la mobilité académique, des stages, des actions de coopération et accueil des étudiants étrangers), les enseignants pourraient davantage bénéficier de l'expérience de l'administration.

III – De grandes fonctions du pilotage qui doivent dépasser les enjeux de la gestion courante

- 1 ● Une fonction financière à développer et une politique d'investissement à construire, notamment par une valorisation du bâtiment

Le comité relève que les dépenses de fonctionnement ont augmenté de plus de 30 % entre 2011 et 2014 (de 2 M € en 2011 à 3 M € en 2014). Parallèlement, les ressources propres diminuent (984 638 € en 2011, 933 895 € en 2014).

L'Ensa Nantes dispose d'un fonds de roulement correspondant à environ 200 jours de fonctionnement et l'exécution du plan pluriannuel d'investissement a pris du retard. L'indicateur correspondant au calcul de la part mobilisable du fonds de roulement n'est pas utilisé, ce qui ne favorise pas une politique d'investissement au service de la dynamique de l'école.

Si la valorisation du bâtiment est un objectif affiché par la direction, il s'avère complexe pour l'établissement de construire une analyse prospective sur l'utilisation hybride des locaux.

La direction de la communication et du développement (DDC), placée sous l'autorité du directeur, est chargée de développer les ressources propres, notamment celles issues des mises à disposition des locaux. Le bâtiment accueille effectivement une grande diversité de visiteurs mais cela ne se traduit pas toujours par le reversement d'une redevance. La priorité de la DDC est de faire connaître et reconnaître l'école. L'augmentation des ressources propres liées aux mises à disposition des locaux est un objectif secondaire. Une charte de mise à disposition pourrait être élaborée par les services financiers, afin de facturer à l'occupant le coût de la viabilisation et de l'entretien des locaux. Le suivi des recettes, le respect par rapport à la réglementation des mises à disposition relèvent du champ de compétence du secrétaire général et des services financiers.

La compétence en matière de recherche de financements externes (location des locaux, taxe d'apprentissage, financement de collectivités, CPER...) est diluée et incombe pour partie à la direction de la communication, sans lien avec le budget. Parallèlement, le service financier et le secrétaire général recherchent de nouvelles sources de financement dans le mécénat, en constituant notamment un réseau des anciens. Cette mission pourrait relever de la DDC et de la direction du numérique, permettant ainsi au secrétaire général d'être centré sur les questions juridiques et financières.

L'intégration plus poussée à de plus grands ensembles (UN, Comue, Campus Nantes) favoriserait la définition d'une politique de grands équipements de recherche et de formation, comme cela a pu être le cas avec le projet SNUM³, en partenariat avec l'UN et l'ECN. L'Ensa Nantes est également éligible au volet numérique du CPER, en partenariat avec l'UN, l'ECN et le Cnam.

¹ Source : RAE, p.19

² Source : RAE, p. 23/25.

³ CPER 2015-2020 : cette opération a pour finalité de développer un lieu ouvert de type « Living Lab Numérique » à l'échelle du quartier de la Création afin de permettre l'émergence, l'observation et la diffusion scientifique et technique des nouvelles pratiques numériques, en lien avec les métiers de la Création au sens large.

2 ● Une politique de ressources humaines à construire pour anticiper les changements et favoriser l'adhésion du personnel

Comme il a été énoncé précédemment, la politique de formation et d'accompagnement des personnels Biatss est freinée par le manque de Gpec et le manque d'appartenance à un réseau construit. Il s'avère ainsi que le déploiement d'applications développées en interne n'a pas été accompagné de formations pour les agents devant les utiliser, ce qui atteste d'un manque d'accompagnement au changement induits par ces nouveaux outils. À l'égard des enseignants, l'école a mis en place un dispositif d'accompagnement et de formation sous forme d'ateliers pédagogiques, en partenariat avec l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes. C'est une démarche rare qu'il convient de souligner.

Les personnels enseignants nouvellement affectés sont satisfaits de leurs conditions de travail, s'approprient un bâtiment aux multiples capacités. Les personnels Biatss ont plus de difficultés à trouver leurs marques dans ce bâtiment et l'éclatement des différents services ne favorise ni le travail collaboratif ni la communication informelle entre personnels dans des espaces de détente.

Les entretiens professionnels d'évaluation des personnels, qui sont, il faut le souligner, mis en place, pourraient être l'occasion de mieux définir des objectifs. Contrairement aux universités, les écoles d'architecture ne bénéficient pas des compétences et de l'autonomie pouvant permettre un plan d'avancement de carrière des personnels.

Les instances statutaires et dispositifs d'animation du dialogue social sont mises en places et leur organisation est conforme à la réglementation. Toutefois, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et le comité technique (CT) ont été inopérants pendant plusieurs mois. Le comité souligne le rôle que ces instances auront à jouer si des situations de mal-être devaient être mises au jour au sein de l'établissement. Par ailleurs, les modalités de publicité des PV de ces instances pourraient être améliorées.

Les règles de sécurité, importantes dans une école d'architecture, sont respectées.

3 ● Une direction des systèmes d'information, au service des usagers internes, hiérarchiquement positionnée auprès du directeur

Il apparaît que le secrétaire général développe également des progiciels à destination des personnels (pour la gestion financière, les alumnis...).

Les SI sont à l'écoute des besoins des personnels enseignants et des étudiants, malgré une vacance de poste et ils accompagnent les projets de l'établissement. En revanche, l'absence d'application de gestion pour la quasi totalité des fonctions supports (RH, logistique, formation) se répercute sur la qualité juridique, financière et comptable de l'école et plus généralement sur la capacité de l'école à piloter.

La direction des SI doit être au service de la pédagogie et des élèves, mais le comité considère que celle-ci devrait avoir un lien fort avec le secrétariat général et l'ensemble des fonctions supports.

Conclusion

La période couverte par la présente évaluation a vu un grand renouvellement, tant du côté de l'équipe de direction que des enseignants, ainsi que la « prise en main » du nouveau bâtiment de l'école. Dans ce contexte de transition, les équipes renouvelées ont su poursuivre et développer la dynamique de partenariat et tirer profit des nouveaux atouts de l'Ensa. Si la stratégie de site de l'établissement est apparue comme fluctuante pendant cette période, l'établissement se trouve aujourd'hui dans une position très favorable dans le schéma régional de Recherche-Formation-Innovation et au sein du pôle nantais.

Certaines des recommandations de l'évaluation de 2011 ont été intégrées à la stratégie de l'établissement. La reconfiguration de la recherche a été menée à bien de manière consensuelle. La contribution étudiante à la dynamique de l'établissement est devenue une réalité : les étudiants sont représentés dans la plupart des instances, une CVE a été instaurée, les associations sont nombreuses et soutenues. Le bâtiment est investi. À l'international, la priorité de la période écoulée a été mise sur le développement du campus mauricien qui a mobilisé beaucoup de moyens, alors que la stratégie plus globale de l'établissement est encore à construire.

Les outils de suivi et d'accompagnement des étudiants restent à élaborer et le dispositif d'évaluation des enseignements et de l'insertion à systématiser. En matière de pilotage, le comité note une faiblesse notamment en termes d'outils de programmation et de suivi, qui contraste avec un dynamisme avéré et une ambition stratégique de l'établissement. Les CT et CHSCT ont été inopérants pendant plusieurs mois du fait d'une démission collective suite à un différend sur le PV du dernier CT (16 juillet 2015), révélant une fragilité du dialogue social. La gouvernance exécutive n'a toujours pas laissé la place attendue à la gouvernance politique, c'est une recommandation à considérer dans l'installation du CA nouvellement élu.

Le projet d'établissement pour lequel l'Ensa devrait inventer ses modalités d'élaboration collective afin de favoriser l'adhésion des communautés, constitue l'un des grands enjeux du prochain quinquennal. C'est une étape incontournable pour s'acheminer vers la contractualisation.

I – Les points forts

- Des partenariats développés par l'établissement qui a su se saisir du potentiel et du dynamisme de son environnement pour asseoir sa stratégie en la matière.
- Une offre de formation très diversifiée et une stratégie de perfectionnement s'appuyant sur la réflexion pédagogique au sein du dispositif mis en place avec les instances.
- Une structuration de la recherche réussie.
- Une ouverture « gagnante » de l'établissement à un écosystème, le quartier de la Création de l'Île de Nantes, et à la métropole nantaise.
- Un accompagnement de la mobilité académique des étudiants porté par l'établissement.

II – Les points faibles

- Des instances (CA, CS) trop peu mobilisées sur la stratégie d'établissement, notamment sur la politique de site.
- Un manque d'outils de mesure et de suivi pour faciliter le pilotage et assurer, en particulier, la traçabilité et la transparence entre les différentes instances statutaires et *ad hoc*.
- Une communication interne incomplète et fragmentée.
- Une politique de développement des ressources propres et une modélisation économique des activités insuffisamment formalisées.
- Une dégradation du taux de validation du diplôme de master en deux ans et un suivi de l'insertion insuffisant.

III – Les recommandations

- Développer collectivement, en s'appuyant sur les instances statutaires (CA, CS, CE), le projet d'établissement allant au-delà de la description du contexte et des acquis de l'établissement et précisant les valeurs et la raison d'être partagées par les communautés.

- Tenir compte des recompositions du dispositif de l'enseignement supérieur régional en cours afin de se positionner et d'élaborer différents scénarii tout en continuant à construire l'articulation entre ingénierie et création tant dans la stratégie de l'établissement que dans les synergies développées en formation et en recherche (différenciation par l'hybridation).
- Intégrer la démarche qualité dans toutes les missions et activités de l'école ainsi que son appropriation par les différentes communautés.

Liste des sigles

A

AAU	Ambiances Architectures Urbanités
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche
ARDEPA	Association régionale pour la diffusion et la promotion de l'architecture
AURA	Agence d'urbanisme de la région angevine
AURAN	Agence d'urbanisme de la région nantaise

B

Bde	Bureau des étudiants
Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BRAUP	Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère

C

CA	Conseil d'administration
CDD	Contrat à durée déterminée
CE	Conseil des études
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cnam	Conservatoire national des arts et métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CODIR	Comité de direction
Comue	Communauté d'universités et établissements
CORAULIS	Centre d'Observation en Réalité Augmentée et Lieu d'Immersion Sonore
CPER	Contrat de plans État-région
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CRENAU	Centre de Recherche Nantais Architectures Urbanités
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CT	Comité technique
CVE	Commission de la vie étudiante

D

DDC	Direction de la communication et du développement
DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEA	Diplôme d'études approfondies
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DEGEST	Droit, Economie, Gestion, Environnement, Société et Territoires
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECN	École centrale de Nantes
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
Ensa	École nationale supérieure d'architecture
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

G

Gpec Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

H

HCERES Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

HDR Habilitation à diriger des recherches

HMONP Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre

I

I-Site Initiatives-Science - Innovation -Territoires - Économie

IGN Institut national de l'information géographique et forestière

IRSTV Institut de recherche en sciences et techniques de la ville

M

MCC Ministère de la Culture et de la Communication

MENESR Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

MOOC *Massive open online course*

P

PFE Projet de fin d'études

PIA Programme d'investissements d'avenir

PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RAE Rapport d'autoévaluation

RFI ICC Recherche Formation Innovation industries culturelles et créatives

S

SAMOA Société d'aménagement de la métropole ouest atlantique

SCD Service commun de documentation

SG Secrétariat général

SPI Sciences pour l'ingénieur (ED)

SPIGA Sciences pour l'Ingénieur, Géosciences, Architecture (ED)

SPOC *Small private online course*

STEU Sciences et techniques de l'environnement urbain (master)

T

TPFE Travail personnel de fin d'études

U

UBL Université Bretagne Loire

UMR Unité mixte de recherche

UN Université de Nantes

URCAUE Union régionale des conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement

V

VT Villes et territoires (master)

Observations du directeur



Nantes, le 28 février 2017

La direction remercie le comité des experts pour l'analyse approfondie des problématiques, identifiées comme prioritaires par l'établissement, portant sur la politique de site et le mode de gouvernance.

Si le comité a mis à l'actif de l'établissement un grand nombre de points positifs, il relève qu'il existe une marge d'amélioration sur les approches stratégiques et sur le modèle de gouvernance, dans une période particulièrement cruciale avec les suites applicatives de la loi de 2013 pour l'enseignement supérieur et la recherche. La direction saura se saisir des attentes du comité qui apportent indéniablement une contribution essentielle et révèlent ce que doit être l'engagement de l'ensa Nantes pour les prochaines années, afin d'accompagner ses ambitions et atteindre les objectifs qu'elle s'est donnés.

Le comité incite la direction à apporter une vigilance particulière à ce que ces orientations fassent l'objet d'une concertation la plus large possible entre les acteurs, aboutissant à une position de consensus.

Durant la phase 2011-2015, certaines initiatives ont fait et font actuellement l'objet d'expérimentations : les démarches innovantes sur la pédagogie, la création de l'ensa Nantes-Mauritius, l'ouverture d'une nouvelle formation architecte-manager, et le positionnement de l'école dans ce que sera la « Nouvelle Université à Nantes » avec le déploiement du projet NEXT (labellisé I-Site par un jury international en ce mois de février 2017). On peut regretter que le Comité n'ait pas toujours su apprécier l'aspect innovant de ces expérimentations dont la direction devra trouver les modalités d'évaluation ultérieure pour leur généralisation.

Le comité relève de nombreuses actions ambitieuses et abouties de l'ensa Nantes en cohérence avec les objectifs initiaux : en particulier son ancrage territorial, la qualité de l'organisation de son activité de recherche, sa politique de formation initiale et continue qui permet d'élever les qualifications de ses publics étudiants et professionnels, tournée vers l'innovation la dynamique positive de son ouverture partenariale ; il note également sa forte identité à l'international avec le projet de l'antenne à l'île Maurice ; enfin il remarque la participation soutenue des étudiants à la vie de l'établissement.

Pour autant le comité considère que dans la période qui s'ouvre, l'amélioration d'une démarche qualité dans de nombreux dispositifs pédagogiques est attendue, ceci en concertation et avec l'appui des services de l'ensa Nantes. Les recrutements à venir, entre autres en faveur de la direction des études, seront déterminants pour mettre en place cette approche qualité.

De manière significative, le comité HCERES considère qu'une étape a d'ores et déjà été franchie, en associant l'ensa Nantes à la Comue BL, dans le chemin tracé par la loi ESR et ceci en harmonie avec les autres stratégies à l'œuvre localement envers l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes, et envers l'Université de Nantes. Il modère néanmoins ce constat en évoquant un certain « flottement » dans le processus d'élaboration de la politique de site de l'établissement, ce qui est vrai car la Comue Bretagne-Loire, avant de se stabiliser, a connu pour elle-même certains attermoissements.

Il est important de noter que la stratégie de site sera encore à négocier, dans un cadre toujours en évolution, puisque la « Nouvelle Université à Nantes » devra consolider sa nouvelle configuration. C'est ainsi que l'inscription de l'ensa Nantes en son sein constituera pour les mois à venir un chantier collectif décisif.



S'agissant de l'antenne mauricienne qui revient à plusieurs reprises dans le rapport, le comité a noté « que le contrôleur budgétaire en région n'a pas été sollicité aux fins de conseils sur la légalité et la soutenabilité de cette opération... ». Depuis 2014, date des premiers échanges au sein du conseil d'administration de l'établissement, le contrôleur financier a toujours été associé aux décisions. Le projet de par son caractère innovant a suscité un abondant échange (réunions et courriers) pour rechercher des solutions. D'autre part, le modèle économique pour le développement de cette formation qui a également nécessité des ajustements importants, a été conçu pour garantir sa durabilité.

Dans sa conclusion le comité confirme que les recommandations du précédent rapport d'évaluation ont bien été prises en compte. Il restitue les lignes de force de l'ensa Nantes. Cette évaluation de qualité est très encourageante pour les objectifs qui mobilisent les équipes :

- sécuriser les parcours professionnels de nos étudiants en proposant des cursus différenciés (double cursus) ou en animant l'incubateur Centrale/Audencia/Ensa Nantes pour accompagner l'innovation ;
- renforcer la dimension internationale de notre enseignement supérieur en prenant part au développement du campus ICSIA à l'île Maurice et répondre ainsi à l'augmentation mondiale de la demande de formation ;
- encourager les innovations pédagogiques dans la refonte de nos enseignements en initiant une approche par compétences ou en favorisant l'agilité des étudiants par l'usage du numérique : la numérisation des ateliers de fabrication ou la production de cours dématérialisés que nous avons conçus pour les étudiants mauriciens, aussi disponibles à nos étudiants, en sont des exemples ;
- agir pour le développement d'un nouveau paysage de l'enseignement supérieur fondé sur la coopération, la création de l'Alliance Centrale/Audencia/Ensa Nantes y contribue. Un article du monde du 12/01/2017, consacré aux changements dans l'enseignement supérieur, la cite comme un partenariat exemplaire du paysage en pleine recomposition ;
- redéfinir les domaines d'études de nos masters pour proposer des trajectoires qui soient lisibles à nos étudiants et qui soient en corrélation avec les grands défis de notre époque : les transitions climatique, énergétique, numérique, territoriale, démographique.

Cette gouvernance aura à s'affirmer davantage en concertation avec l'ensemble des communautés de l'ensa Nantes, comme le recommande le comité des experts, mais sans renoncer, avec sincérité, à sa manière d'exercer ses missions : définir des priorités, créer un environnement favorable, accompagner les acteurs, faire émerger et encourager les initiatives, en évaluer l'impact, mettre en relation les politiques publiques initiées par l'Etat (Stranes, SNA, Stratégie pour la recherche) et les programmes de l'école.

Durant la période considérée (2011-2015), particulièrement dense par les mesures découlant de la loi ESR du 22 juillet 2013 et suspendue à l'application des décrets portant sur le statut des écoles d'architecture et le statut des enseignants-chercheurs, les objectifs n'auraient pas pu être atteints sans un travail collectif intense et quotidien.

Nantes, le 28 février 2017

Christian Dautel
Directeur ensa Nantes



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Ensa Nantes a eu lieu du 11 au 13 octobre 2016. Le comité d'évaluation était présidé par Anne Coste, architecte, professeure, Ensa Grenoble, ancienne directrice de l'Ensa Saint-Étienne, ancienne directrice du laboratoire cultures constructives, unité de recherche architecture, environnement & cultures constructives.

Ont participé à l'évaluation :

- Vincent Becue, doyen de la faculté d'architecture et d'urbanisme de l'université de MONS (Belgique) ;
- Christelle Didot-Martin, secrétaire générale d'académie adjointe pour le Rectorat de l'Académie de Nancy Metz ;
- Erwan Flatard, étudiant, cursus master Ensa Paris-Belleville ;
- Frank Salama, architecte, enseignant à Ensapl (Lille) et à l'Esa (Paris) ;
- Philippe Thiard, maître de conférences des universités en géographie-aménagement, ancien vice-président en charge du patrimoine immobilier à l'université Paris-Est Créteil Val de Marne.

Françoise Marillia, déléguée scientifique, et Marie Salaün, chargée de projet, représentaient le HCERES.

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

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