

Clermont-Ferrand, le 3 juillet 2020

Messieurs les Directeurs,

Je tiens, au nom de l'ENSACF, à exprimer mes sincères remerciements à l'équipe de la section des établissements et formations du HCERES et au comité d'évaluation pour la richesse des échanges ainsi que pour les analyses et recommandations transcrites dans le présent rapport d'évaluation.

La direction de l'ENSACF est très sensible aux remarques générales du comité d'évaluation qui soulignent, d'une part, la dynamique nouvelle de l'école fondée sur son projet d'établissement et, d'autre part, les liens qui se sont resserrés avec le site universitaire clermontois (UC2A) et les collectivités territoriales.

Au-delà de ces observations qui marquent une trajectoire très positive de développement et de rayonnement de l'école, le comité estime que cinq chantiers en cours doivent être parachevés en termes de réflexion et d'action. Il s'agit de l'enracinement de la gouvernance par le renforcement des outils de pilotage et de communication, de la clarification donnée aux cursus d'enseignement, de la consolidation de l'assise institutionnelle de la recherche, de la mise en œuvre d'une stratégie internationale partenariale et enfin de la stabilisation d'usage des espaces occupés par l'ENSACF.

La direction de l'ENSACF prend bonne note des recommandations du comité qui préconise les mises en œuvre suivantes :

- développer des outils de gestion et d'organisation, pour le moment absents ou non utilisés, pour fluidifier la communication interne, mieux piloter l'organisation des enseignements et le suivi des étudiants et mieux coordonner de grandes fonctions avec les orientations stratégiques de l'école, notamment le service de la recherche,
- construire l'indispensable solidité de l'assise institutionnelle du GRF par l'identification de la structure de recherche, par la valorisation et la diffusion des activités scientifiques et le développement de la culture architecturale,
- remédier sans retard aux désordres majeurs du bâtiment résultant des malfaçons de sa réhabilitation.

Ces différentes observations et recommandations apportent, de la part de l'ENSACF, les premiers éléments de réponse suivants qui intègrent une dimension prospective.

1- Un enracinement de la gouvernance

Il s'agit de coordonner et de rendre lisibles, par la mise place d'outils, les missions et les services de l'École en lien avec les objectifs stratégiques du projet d'établissement. Elle est envisagée à partir de plusieurs orientations.

En matière de communication interne :

- la mise en place d'outils de cadrage et de gestion contribueront à une meilleure lisibilité des objectifs opérationnels. Il s'agira, par exemple, à travers le budget de l'établissement, d'identifier les grandes thématiques de dépenses pour mieux éclairer et mettre en valeur les actions qui découlent du projet d'établissement que ce soit en investissement ou en fonctionnement : soutien à la recherche, politique de recrutement, amélioration des locaux...
- au niveau des outils de communication directs auprès des « 3 communautés », si les temps d'échanges et de rencontre sont privilégiés, il convient de renforcer le dialogue par le développement d'outils de pilotage multi-support,
- l'ENSACF se dotera, à court terme, d'un livret d'accueil : recueil d'informations et de fonctionnement pratique de l'établissement ; à moyen terme, l'École se munira d'un Intranet propre à l'établissement qui permettra de mieux s'appropriier les actions menées, de rendre compte du travail de pilotage et de gestion, de communiquer tous les comptes rendus des instances et commissions de l'école.

En matière de lisibilité de la gouvernance :

- l'organigramme actuel sera adapté aux enjeux de transformation de la gouvernance : le prochain tiendra compte de toutes les forces vives de l'école avec, aux côtés du CODIR, les instances (CA, CPS, CFVE, CR, commissions opérationnelles), et soulignera l'implication des étudiants, bien associés aux décisions, notamment dans le cadre du Conseil Pédagogique et Scientifique,
- il s'agira de souscrire aux fortes attentes de l'environnement universitaire clermontois par une participation accrue de l'ENSACF dans les projets d'envergure qui se mettent en place au sein de l'UC2A (Université Clermont Auvergne et Associés) ; la fréquentation assidue des instances du site (notamment au Conseil des Établissements Associés ou en séminaire sur le positionnement des établissements de l'UC2A vis-à-vis de l'université cible), ainsi que la participation à des projets tels que le programme IDEES, ou celui du Tiers-Lieu étudiant du campus de l'UC2A contribuent à la construction de partenariats ; dans ce cadre, l'ENSACF rappelle son attachement au site et sa volonté de se rapprocher de la future gouvernance de l'université expérimentale, par sa contribution à des programmes pédagogiques et scientifiques partagés et contractualisés, ainsi que par la participation à des programmes internationaux.

2- Une clarification et une lisibilité données à l'offre de formation

L'ENSACF est consciente de la nécessité de rendre plus lisible le parcours de formation proposé aux étudiants. Plusieurs chantiers ont été ouverts à cette fin : cartographie des enseignements permettant d'identifier les aspects de la formation, amélioration des fiches pédagogiques comprenant un « chemin de fer » des enseignements, présentation de la progression des enseignements par champ. Ces améliorations interviendront également dans la refonte du livret de l'étudiant qui présentera en 2020 un panorama exhaustif des enseignements.

S'agissant des contenus des enseignements, le CPS a orienté ses travaux et ceux soumis aux séminaires collectifs des enseignants sur les priorités suivantes :

- révision des programmes de licence pour mieux répartir le nombre d'heures de cours et alléger la charge de travail étudiante (un « observatoire » s'adossant aux protocoles d'évaluation des enseignements pourra être envisagé) ; ces travaux ont permis de libérer une demi-journée de cours hebdomadaire pour les étudiants de L3 ce qui constitue déjà une belle avancée,
- révision du tronc commun de master et de la porosité des Domaines d'Études (séminaire pédagogique de juillet 2020),
- révision de la formation HMONP, notamment à la faveur du recrutement d'un Maître de conférence titulaire dans le champ TPCA, coordinateur de la HMONP ; l'école porte une véritable ambition pour la restructuration de la formation HMONP,
- développement du cycle doctoral,
- accompagnement des projets de césure (modalités votées en CFVE du 19 juin 2020).

Par ailleurs, le recrutement en cours sur un poste auparavant dédié exclusivement au service de la scolarité devrait permettre que soient également développés les outils d'organisation, de pilotage et de suivi des enseignements et des étudiants : conception d'outils de planning, de recensements et suivis des enseignements et moyens dévolus, de suivi des étudiants, de valorisation de l'engagement étudiant.

3- Une consolidation de la recherche

Les remarques du rapport concernant la recherche portent sur les leviers et les moyens d'une consolidation nécessaire entre recherche et formation, en faisant converger le projet scientifique du Groupe de Recherche en Formation (GRF) *Ressources* et le projet d'établissement.

Le choix de devenir une unité de recherche universitaire a été construit à partir des spécificités des thématiques de recherche portées depuis un certain nombre d'années par une communauté d'enseignants-chercheurs de l'ENSACF. L'option retenue est l'intégration dans le site clermontois, sous la forme de la création d'une unité de recherche universitaire, car cette configuration présente le plus haut niveau de correspondance entre les thèmes d'études du GRF et les potentialités d'accueil et de soutien scientifique de la MSH du site clermontois, dans une perspective interdisciplinaire.

La nécessité de gagner en lisibilité pour l'activité de recherche passe par une diffusion stratégique des produits et des actions de la recherche, ainsi que par une meilleure visibilité à donner aux profils des enseignants-chercheurs membres du GRF. Animant les discussions au sein du groupe de recherche depuis deux ans, les échanges renforcés avec les enseignants-chercheurs praticiens permettront de définir de nouvelles interactions entre pratique et recherche et de préparer également les évolutions que cette symbiose générera dans la pédagogie de l'école. La visibilité de la production scientifique en sera renforcée.

La cohérence entre recherche et pédagogie, notamment au niveau du master, fait actuellement l'objet d'une réflexion approfondie conduite par la commission de la recherche de l'ENSACF. Un inventaire des passerelles entre pédagogie et recherche déjà effectué va être rendu opératoire au cours de l'année 2020, pour faire correspondre les axes de la recherche et les domaines d'études du cycle master. Le présent rapport du HCERES alimentera ainsi, au sein de cette instance, les propositions et orientations dans le cadre de la stratégie de recrutement d'enseignants-chercheurs susceptibles d'apporter de meilleures articulations entre les domaines d'études du master et la recherche, préparant ainsi la mise en place d'un cycle doctoral, pour améliorer l'accueil de doctorants.

Le recrutement d'enseignants-chercheurs titulaires d'une HDR fait actuellement l'objet d'un plan stratégique établi en concertation entre la direction de l'ENSACF, la direction du GRF *Ressources* et le Conseil Pédagogique et Scientifique de l'ENSACF. Ce plan entériné pour les cinq prochaines années prévoit des recrutements extérieurs et une montée en compétences des enseignants-chercheurs, en interne, par le renforcement de la politique d'attribution des décharges d'enseignement destinées aux activités scientifiques et par le soutien aux congés d'études pour préparer doctorat et HDR. Un enseignant HDR a d'ores et déjà été recruté comme professeur titulaire dans le champ STA pour la rentrée 2020.

4- Une stratégie pour les relations internationales

Les orientations conduites par l'ENSACF, depuis un an, rejoignent les préconisations émises par le HCERES :

- lisibilité donnée en interne des projets internationaux fondateurs dans l'école,
- établissement des partenariats internationaux associant mobilités étudiantes, projets conjoints de formation, développement des axes internationaux de recherche, mobilités administratives et enseignantes, en s'appuyant sur les réseaux forts identifiés,
- amélioration des dispositifs d'accueil des étudiants étrangers et de retour des étudiants en mobilité OUT,
- confortement, sur moyens établissements à défaut de moyens dévolus par le ministère de tutelle, du poste dédié aux relations internationales.

5- Une optimisation des locaux

Dans son analyse, le comité d'experts relève des points faibles relatifs aux bâtiments.

- En ce qui concerne les problématiques liées aux conditions d'usage du bâtiment d'enseignement contrariées par des vices de construction manifestes, l'École a demandé au Directeur Général des Patrimoines, maître d'ouvrage, par courrier officiel le 19 décembre 2019 que soit engagée la responsabilité des constructeurs et que les défauts soient corrigés, si besoin par des travaux conservatoires. Le manque d'aération rend impossible le respect des mesures sanitaires indiquées pour contenir la crise sanitaire actuelle (printemps 2020) et limite l'usage de certains locaux d'enseignement à un nombre restreint de personnes, ce qui ne permet pas à l'École de remplir convenablement sa mission première.
- Les espaces actuellement destinés à la recherche sont inadaptés à l'ambition de développement telle qu'elle est affichée par l'École.
- Aussi, l'établissement projette, sur ses fonds propres, et avec l'aide des collectivités locales, de construire un espace destiné à la restauration des étudiants, ce qui permettra de restituer les espaces actuellement consacrés à la restauration des étudiants (environ 180m²) à leur destination première à savoir l'accueil des services de recherche. L'École a lancé une réflexion, au sein de ses instances, qui ont donné un avis favorable afin d'intégrer ce projet de construction dans le cadre pédagogique du cycle Master.

Pour conclure, la direction de l'ENSACF se réjouit des observations positives et des encouragements du HCERES portés à l'établissement pour la qualité et la cohérence de sa stratégie partagée et prospective.

L'ENSACF prend en compte les recommandations constructives pour un meilleur partage de sa stratégie, sa déclinaison au bénéfice d'une communauté renforcée, pour une clarification de l'offre de formation, une recherche consolidée, une stratégie des relations internationales renforcée et un environnement de travail optimisé.

L'évaluation rigoureuse de nos actions par le HCERES nous conforte et nous incite plus encore à agir collectivement pour la réussite de nos étudiants et le rayonnement de l'École de Clermont-Ferrand pour les années à venir.

Veillez agréer, Messieurs les Directeurs, l'expression de mes sentiments respectueux.

Simon Teyssou, architecte, directeur de l'ENSACF

