



CONTRACTUALISATION

École nationale supérieure d'architecture de Normandie

JUILLET 2020



École
nationale
supérieure
d'architecture
de Normandie

27, rue Lucien-Fromage
76160 – Darnétal
02 32 83 42 00
contact@rouen.archi.fr
www.rouen.archi.fr



Normandie Université



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

I Préambule5

1. Le contexte de l'enseignement supérieur et de la recherche en architecture5
 - 1.1. Le double ancrage académique et professionnel des écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA)5
 - 1.2. Les ENSAS et les politiques publiques du ministère6
 - 1.3. L'inscription des ENSA dans les stratégies nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche6
 - 1.4. L'inscription dans la stratégie nationale pour l'architecture (SNA) et la territorialisation6
 - 1.5. Les inscriptions des ENSA dans la stratégie pluriannuelle du patrimoine7
2. La mise en œuvre de la réforme de l'ESR en architecture de 20187
 - 2.1. L'inscription des missions des ENSA dans la loi7
 - 2.2. La gouvernance : autonomie pédagogique et scientifique issue de la réforme de 20188
 - 2.3. Les enjeux du statut d'enseignant-chercheur de 20189
 - 2.4. Contractualisation du MC/DGP avec les ENSA9
3. Diagnostic9
 - 3.1 Recommandations de l'HCERES issues des 3 rapports précités10
 - 3.2 Chiffres clés11

II Enjeux et défis pour l'ENSA Normandie12

1. Structuration nationale du réseau des ENSA : relever les défis professionnels et sociétaux par la formation initiale et continue et par la recherche12
 - 1.1. Défis et figures professionnelles relevés par l'ENSA Normandie au regard des enjeux internationaux, nationaux et territoriaux13
 - 1.2. Développement pour l'ENSA Normandie de l'expertise en appui des politiques publiques nationales et territoriales16
 - 1.3. Développement de la recherche en architecture, en urbanisme et en paysage (thématiques prioritaires, stratégie et méthodologie)17
 - 1.4. Développement de l'expérimentation par la recherche et par la pédagogie20
2. Rayonnement et cohérence territoriale de l'offre de formation et de recherche21
 - 2.1. Synergies et complémentarités avec les établissements d'enseignement supérieur du site :21
3. Stratégie de l'ENSA Normandie à l'international : échanges pédagogiques et scientifiques, expertise24
 - 3.1 Attractivité internationale :25
 - 3.2 Licence délocalisée à Hanoï25
4. Politique en faveur des étudiants : Vie étudiante, réussite étudiante, démocratisation, insertion professionnelle26

- 4.1. Réussite étudiante26
- 4.2. Démocratisation et la diversification des publics26
- 4.3. Vie étudiante (santé, logement...)28
- 4.4. Insertion professionnelle29
- 5. Politiques publiques du ministère29
 - 5.1. Promotion de la parité et la diversité29
 - 5.2. Participation à des actions en faveur de l'éducation artistique et culturelle30
- 6 Performances / RH et immobilière30
 - 6.1. Dynamique et trajectoire RH30
 - 6.2. Politique immobilière34
- 7. Durée35

I Préambule

1. Le contexte de l'enseignement supérieur et de la recherche en architecture

1.1. Le double ancrage académique et professionnel des écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA)

Les 20 écoles nationales supérieures d'architecture forment un réseau d'établissements ancré dans les sites de l'enseignement supérieur et de la recherche.

L'ensemble des ENSA s'inscrit dans les dynamiques de coordination territoriale et les politiques de site (COMUE, associations...), dynamiques renforcées par les projets collectifs liés aux programmes d'investissements d'avenir (PIA) et les projets IDEX ou I-SITE.

Le ministère de la Culture est attentif à la diversité des formes que prendront les nouveaux regroupements tels que les établissements expérimentaux créés par l'ordonnance n°2018-1131 du 12 décembre 2018, qui supposent des gouvernances de sites plus intégrées.

Les ENSA sont reconnues dans leur environnement d'enseignement supérieur et de recherche, par la dynamique de leur recherche et la qualité professionnelle, pédagogique et scientifique de leurs enseignants-chercheurs. Elles se nourrissent de partenariats professionnels et des qualifications académiques.

La formation dispensée par les écoles est centrée sur le projet architectural, urbain et paysager, qui s'enrichit de disciplines contributives relevant des sciences et techniques pour l'architecture, des arts et techniques de la représentation, de l'histoire et de la culture architecturale, des sciences humaines et sociales pour l'architecture¹.

Du fait de leur capacité à construire des projets globaux appuyés par une approche pluridisciplinaire, et du fait de leurs ancrages multiples, professionnels et universitaires sur les territoires, les ENSA sont des lieux d'expertise en appui des politiques publiques de l'architecture, du patrimoine, de l'urbanisme et du paysage.

1- « L'enseignement de l'architecture en France répond aux exigences d'intérêt général, définies notamment à l'article 1er de la loi du 3 janvier 1977 susvisée. Il prépare l'architecte à l'exercice de son rôle dans la société, en ses divers domaines de compétence. Cet enseignement contribue à la diversification des pratiques professionnelles des architectes, y compris dans leurs dimensions scientifiques et de recherche. L'enseignement du projet est au cœur de la formation et intègre l'apport des autres disciplines qui concourent à sa réalisation » décret n°2005-734 du 30 juin 2005 relatif aux études d'architecture.

1.2. Les ENSAS et les politiques publiques du ministère

L'enseignement supérieur et la recherche sont marqués, comme le reste de la société, par la persistance d'inégalités et de discriminations relevant de critères fondés sur des facteurs tels que l'âge, le sexe, l'état de santé, l'origine ou l'orientation sexuelle.

La loi n°2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche impose la mise en œuvre d'une politique d'égalité entre les hommes et les femmes dans l'enseignement supérieur et la recherche, tant au niveau des établissements qu'au niveau national.

Pour sa part, le ministère de la Culture a affirmé, dans la directive nationale d'orientation de 2016-2017, les enjeux de la responsabilité sociale et de professionnalisation des ressources humaines, et invité les établissements publics du ministère à s'engager dans la démarche ministérielle de labellisation de manière autonome.

Les établissements mettront en place les dispositifs permettant de prévenir et de traiter les violences sexistes et sexuelles ainsi que toute forme de discrimination.

C'est également l'ensemble de la vie étudiante qui devra être pris en compte et amélioré, en lien avec la politique de site, afin de favoriser la réussite étudiante.

Enfin, en tant qu'acteurs des politiques publiques territoriales, les écoles participent à la diffusion de la culture architecturale en direction de tous les publics par la mise en place d'action d'éducation artistique régulière, notamment avec les établissements scolaires, et par leur participation aux journées de l'architecture.

1.3. L'inscription des ENSA dans les stratégies nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche

Les ENSA s'inscrivent résolument dans la stratégie nationale de l'enseignement supérieur (StraNES, 2015) qui vise à promouvoir une société apprenante, à soutenir l'économie, à développer la dimension européenne et l'internationalisation de l'enseignement supérieur, à favoriser une réelle accession sociale et agir pour l'inclusion, à inventer l'éducation supérieure du XXI^e siècle et à répondre aux aspirations de la jeunesse.

Le rayonnement des écoles françaises d'architecture dans l'Europe de Bologne et à l'étranger est une ambition nationale. Elle peut prendre la forme de coopérations renforcées avec des partenaires universitaires ou de valorisation à l'extérieur des compétences en matière d'ingénierie pédagogique.

Les ENSA s'inscrivent également dans la Stratégie nationale de la recherche « France Europe 2020 » (SNR, 2015) qui fixe les orientations prioritaires pour répondre aux dix défis sociétaux, identifiés en cohérence avec le programme cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation Horizon 2020. Les thématiques de plusieurs de ces défis (ville durable, transition énergétique et numérique, gestion sobre des ressources, adaptation au changement climatique, transports et mobilité) sont au cœur des activités de recherche conduites dans les ENSA.

1.4. L'inscription dans la stratégie nationale pour l'architecture (SNA) et la territorialisation

Les ENSA contribuent à la mise en œuvre de la stratégie nationale pour l'architecture (SNA 2015) et notamment à son volet C : « Articuler formation-recherche-métiers et rapprocher les univers professionnels de l'architecture, de la construction et du cadre de vie, de l'urbanisme et du paysage ». La SNA encourage à valoriser les résultats de la recherche, à veiller au développement de l'innovation et à accélérer les transferts de technologie. La recherche en architecture fait l'objet d'une stratégie spécifique de développement en cours d'élaboration.

Les ENSA participent aux autres volets de la SNA au travers d'actions répondant aux défis sociétaux : il en est ainsi de la transition écologique et énergétique, de la valorisation du patrimoine protégé et non protégé, notamment celui du XXe siècle, de l'intervention sur le bâti existant urbain et rural, de la revitalisation des centres-bourgs ruraux et de la consolidation des villes moyennes, du développement de l'innovation et de l'expérimentation constructive.

La stratégie nationale invite les écoles à mettre leur expertise à l'appui des politiques publiques mises en œuvre par les DRAC, les collectivités territoriales, afin de renouveler le dialogue avec les acteurs locaux sur l'ensemble des défis sociétaux et rendre visible leur capacité à résoudre des questions sociétales posées à l'ensemble des acteurs des territoires.

1.5. Les inscriptions des ENSA dans la stratégie pluriannuelle du patrimoine

En 2017, la stratégie pluriannuelle en faveur du patrimoine a rappelé la nécessité de faire évoluer les formations des professionnels du patrimoine (architectes, architectes des bâtiments de France, métiers du patrimoine...) pour tenir davantage compte des nouveaux enjeux de revitalisation des territoires, de développement durable, ou encore de médiation avec les publics. Les architectes ont ainsi un rôle majeur à jouer dans la restauration des centres historiques anciens.

La formation doit tenir compte du fait qu'une large partie du marché des prestations de maîtrise d'œuvre porte sur la réutilisation, la modification ou l'extension d'un bâti existant. La participation des équipes pédagogiques aux appels à projets sur ces thématiques, déjà engagée à travers les actions « cœur de ville », « Centre-bourgs », « Hors les murs », « la preuve par 7 », est à consolider.

2. La mise en œuvre de la réforme de l'ESR en architecture de 2018

2.1. L'inscription des missions des ENSA dans la loi

La loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine a inscrit dans le code de l'éducation les missions des écoles nationales supérieures d'architecture. L'article L.752-2 prévoit que² les ENSA participent d'une façon générale du service public de l'enseignement

² Les écoles nationales supérieures d'architecture concourent à la réalisation des objectifs et des missions du service public de l'enseignement supérieur pour ce qui concerne l'architecture et participent aux stratégies nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche ainsi qu'aux regroupements d'établissements d'enseignement supérieur mentionnés au 2° de l'article L. 718-3. Elles veillent au respect de la diversité architecturale et culturelle et ont pour mission d'assurer la formation initiale et continue tout au long de la vie des professionnels de l'architecture, de la ville, des territoires et du paysage.

« Dans l'exercice de leur mission, les écoles mentionnées au premier alinéa du présent article : « 1° Conduisent des activités de recherche en architecture, en assurent la valorisation et participent aux écoles doctorales ;

« 2° Forment à la transmission en matière d'éducation architecturale et culturelle ;

supérieur en application de l'article L.123-1 du code de l'éducation. En tant qu'établissements d'enseignement supérieur d'architecture, elles interviennent dans le domaine de l'architecture, du patrimoine, du paysage, de la ville et des territoires.

La loi consacre la mission de recherche en même temps que la mission de formation initiale et continue. Les ENSA ont la possibilité de valoriser leur recherche par le biais de fondations et de filiales. Pour mieux répondre aux attentes de l'État et aux défis sociétaux, elles sont aussi des centres de ressources apportant leurs expertises aux politiques publiques sur les territoires.

2.2. La gouvernance : autonomie pédagogique et scientifique issue de la réforme de 2018

Le décret n°2018-109 du 15 février 2018 a consolidé l'ancrage territorial des 20 ENSA en permettant aux différents acteurs politiques, académiques et professionnels du territoire de siéger dans leurs conseils d'administration. C'est ainsi la métropole, la région, l'université et le regroupement d'établissements d'enseignement supérieur (ComUE) et l'ordre régional qui participent à l'élaboration du projet de l'établissement, aux côtés des différentes communautés de l'École (équipes administratives et techniques, enseignants-chercheurs et étudiants).

Le décret a renforcé l'autonomie pédagogique et scientifique des ENSA par la création d'un conseil pédagogique et scientifique (CPS) qui formule des avis et des propositions sur toutes questions relatives aux orientations stratégiques de l'École en matière de formation, de vie étudiante et de recherche. En formation restreinte, il examine les questions individuelles liées au recrutement et à la carrière des enseignants-chercheurs des écoles d'architecture en lien avec le CNECEA.

« 3° Participent à la veille artistique, scientifique et technique et à l'innovation dans ses différentes dimensions, notamment pédagogique ;

« 4° Délivrent des enseignements permettant de s'adapter aux exigences professionnelles internationales ;

« 5° Assurent, par des cours obligatoires au sein des écoles d'architecture, la maîtrise d'au moins une langue étrangère au niveau professionnel ;

« 6° Organisent une meilleure communication, recourant à des méthodes innovantes, autour de réalisations et de concours d'architecture pour les étudiants ;

« 7° Contribuent à la vie culturelle, économique, sociale et environnementale du territoire en développant des partenariats, notamment avec les institutions culturelles, les collectivités territoriales, les associations, les entreprises, les autres établissements d'enseignement supérieur et l'ensemble des établissements d'enseignement, notamment dans le cadre du parcours d'éducation artistique et culturelle ;

« 8° Concourent au développement de la coopération architecturale, culturelle, scientifique, technique et pédagogique internationale. »

2.3. Les enjeux du statut d'enseignant-chercheur de 2018

Le décret 2018-109 du 15 février 2018 consacre l'indépendance des enseignants-chercheurs des écoles nationales supérieures d'architecture dans le cadre de leur mission et leur confère un statut équivalent à celui des enseignants-chercheurs de l'université. Il contribue au développement et au rayonnement de la recherche en architecture et en paysage.

Le statut a défini un processus de qualification des futurs enseignants-chercheurs favorisant l'émergence d'une recherche sur le projet, une recherche en architecture, aux côtés d'une recherche académique et professionnelle. Il s'appuie sur la réforme du doctorat qui permet des codirections de thèse associant des professionnels reconnus à des enseignants-chercheurs habilités à diriger des recherches.

2.4. Contractualisation du MC/DGP avec les ENSA

Le contrat pluriannuel d'établissement, prévu par le décret 2018-109, est le corollaire de la responsabilité pédagogique et scientifique des établissements d'enseignement supérieur. Il permet le dialogue de l'État et des écoles à partir d'un diagnostic partagé (forces, faiblesses, opportunités) et en établissant des priorités pour le moyen terme. Il est l'expression du pilotage partagé.

Le contrat est une construction collective qui associe tous les acteurs de l'École et qui fait l'objet d'une concertation dans les instances. Signé avec l'État, il détermine pour l'École les objectifs prioritaires en matière d'enseignement supérieur et de recherche, dans les domaines de l'architecture, du patrimoine, de la ville et des territoires, du paysage et du cadre de vie.

Il intègre la trajectoire des ressources humaines de l'établissement, définie avec la tutelle dans la perspective de se rapprocher des pratiques observées dans d'autres catégories d'établissements d'enseignement supérieur. Le contrat comprend la politique immobilière de l'ENSA Normandie. Une stratégie devra se mettre en place au regard de la carte des formations.

Le contrat d'établissement prévoit sa coordination avec le contrat de site auquel il peut être désormais annexé. Il est communiqué au Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES).

3. Diagnostic

Ce diagnostic est construit à partir de la dernière auto-évaluation de mars 2015 et des rapports de l'HCERES :

- évaluation Licence et Master (rapport définitif mars 2016)
- évaluation de la structure de recherche ATE Normandie (rapport définitif avril 2016)
- évaluation gouvernance (rapport définitif septembre 2016).

Depuis, le nouveau programme pédagogique a été mis en place à la rentrée 2017. Par ailleurs, la réforme de février 2018 et sa mise en œuvre ainsi que le changement de gouvernance au début 2019 (nouveau Conseil d'administration, nomination du nouveau directeur) a impulsé les nouvelles

orientations partagées, décrites dans le présent contrat. Il convient donc de prendre en considération ce contexte en évolution.

3.1 Recommandations de l'HCERES issues des 3 rapports précités

Points forts	Points faibles
Licence (rapport définitif mars 2016)	
La pertinence du dispositif d'aide à la réussite	La fragilité de l'approche des problématiques environnementales, traitées seulement en So5
La lisibilité de la structure de la formation qui comprend une politique d'acquisition progressive par extension des connaissances	Le manque de phasage dans la progressivité des enseignements entre les matières STA et l'enseignement du projet
L'enseignement de l'anglais habilement intégré pour atteindre un bon niveau lors du test de TOEIC	La faible motivation des acteurs concernés (étudiants, enseignants) s'agissant de l'évaluation des enseignements
La qualité des productions jointes au dossier	
Master (rapport définitif mars 2016)	
Le choix des thématiques, en vis-à-vis avec l'atelier, institue un parcours de formation potentiellement riche	Le manque de lisibilité pédagogique des liens entre thématiques abordées et les séminaires
Les séminaires de recherche, déclinés sur trois semestres, ont un poids important dans le programme des études	La structure du So8 diffère du schéma des choix proposés aux étudiants (une seule thématique traitée durant ce semestre)
L'enseignement de la réhabilitation constitue un ancrage fort du projet de l'école	Il existe un risque de discontinuité pédagogique pour les étudiants bénéficiant d'un échange international, la « traversée des trois thématiques obligatoires » n'est pas explicitée.
Les modalités de l'enseignement de l'anglais conduisent à un niveau de maîtrise de la langue lors du test TOEIC	Le manque de données s'agissant du devenir des diplômés
Le suivi du stage en milieu professionnel, incluant un projet professionnel et un retour d'expériences, est rigoureux	L'absence de précisions sur les liens avec l'INSA de Rouen concernant la formation partagée « ingénieur-architecte »
Les profils des enseignants sont de grande qualité	
Recherche (rapport définitif mai 2016)	
très bon ancrage et très bonne prise en compte des réalités régionales en articulation avec la pédagogie	absence d'HDR parmi les membres de l'équipe statutaire
dynamique collective de l'équipe et acuité des thèmes de recherche choisis au regard du contexte contemporain et local	identification imparfaite des spécificités thématiques dans le contexte national
dimension internationale forte dans les travaux des membres de l'équipe	convergence imparfaite avec les critères académiques dans la présentation du dossier.
mise à disposition d'un personnel qualifié à plein temps par la tutelle	
Gouvernance (rapport définitif septembre 2016)	
Une formation initiale de qualité, reconnue par le milieu professionnel	Un manque de transparence et de fonctionnement collégial des instances de gouvernance
Une jeune unité de recherche, ATE Normandie, au cœur de l'objectif majeur de l'école pour le développement et la valorisation de la recherche	L'absence de politique globale de qualité et d'identification de son portage
Des équipes mobilisées et actives dans les principales instances de gouvernance renouvelées	Une politique de communication interne et externe qui reste en deçà des attentes et du potentiel de l'établissement
Une gestion financière rigoureuse et une politique logistique et immobilière maîtrisée	Une vie associative étudiante fragile, qui demande à être mieux soutenue
Le statut de membre de la ComUE et le développement d'un riche réseau de partenaires, lui donnant une visibilité positive dans les territoires de la région Normandie	Un positionnement géographique (à proximité de la région parisienne) vécu comme un handicap
Une large ouverture à l'international.	L'absence d'un schéma directeur informatique pour l'établissement.

Depuis la dernière évaluation du HCERES, la trajectoire de l'ENSA Normandie s'est inscrite dans le contrat de site de Normandie Université signé le 20 avril 2017 qui comporte 5 axes :

- Axe n°1 : conforter la stratégie d'excellence de la recherche et de la formation des campus normands en réseau pour répondre aux enjeux sociétaux et aux défis territoriaux ;
- Axe n°2 : relever le défi de l'Internationalisation et de l'attractivité ;
- Axe n°3 : placer les établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche au cœur du processus d'innovation ;
- Axe n°4 : accélérer la transformation pédagogique au service de la réussite étudiante ;
- Axe n°5 : dynamiser la vie de campus et rendre les étudiants acteurs de leur cheminement vers l'autonomie.

3.2 Chiffres clés

- Nombre de candidats primo – entrants : 1270, 791 reçu en pré-sélection
- Capacité d'accueil en année 1 : 120 + 20 à Hanoï
- Effectif étudiant au 1^{er} mars 2020 : **730**
 - 358 en 1^{er} cycle +36 en premier cycle à Hanoï
 - 274 en 2^{ème} cycle
 - 45 en HMONP
 - 17 en Master DRAQ
- **Taux de boursiers en 2019-2020** : 208 étudiants boursiers soit 31%
- 5 associations étudiantes domiciliées à l'école
- 60 étudiants en mobilité (dont 17 en mobilité de stage)
- 24 étudiants entrants
- 31 établissements internationaux
- Nombre de contrats doctoraux: 1 en 2018, 2 en 2019, 6 en 2020
- Nombre de doctorants : 6
- Nombre d'enseignants HDR : 4
- Labo ATE : (2018-2019)
 - 23 membres
 - 30 ouvrages et articles
 - 14 manifestations scientifiques

Diffusion de la culture architecturale EAC:

- 25 étudiants intervenants
- Sensibilisation de 700 élèves
- 33 évènements en 2018-2019

II Enjeux et défis pour l'ENSA Normandie

1. Structuration nationale du réseau des ENSA : relever les défis professionnels et sociétaux par la formation initiale et continue et par la recherche

L'ENSA Normandie travaille depuis plusieurs années à la caractérisation de son identité, en s'appuyant notamment sur son équipe de recherche ATE (Architecture, Territoire, Environnement), habilitée très récemment en 2016 en équipe d'accueil (EA n°7464). Plusieurs initiatives ponctuelles ont permis, depuis une vingtaine d'année, cibler des spécialisations territoriales :

- la création d'un DESS puis d'un parcours de Master en 1999 en partenariat avec l'Université du Havre, « Diagnostic et Réhabilitation des Architectures du Quotidien », récemment illustré par la publication de deux ouvrages sur la formation à la réhabilitation³.
- L'expérimentation dans le domaine de l'écoconstruction, développé avec des partenariats extérieurs, comme la soufflerie Eiffel (CSTB), le Parc naturel régional des marais du Cotentin et du Bessin ou l'école d'ingénieurs en agronomie UniLaSalle.
- La structuration d'un champ pédagogique fort dans le domaine du projet urbain, appuyé sur des conventionnements avec des collectivités locales normandes et la participation active au réseau ERPS⁴.

La réforme des ENSA intervenue en 2018, notamment pour le recrutement des maîtres de conférences, constitue un changement important dans la perspective de constituer un projet d'établissement. Avec une taille relativement réduite (6695 étudiants, 46 enseignants titulaires ou associés dont 18 chercheurs permanents inscrits dans une unité de recherche), l'ENSA Normandie doit en effet assurer à la fois une formation généraliste d'architecte pour ses étudiants, tout en parvenant à spécialiser ses champs de recherche et d'expertise. Le panorama actuel de l'École traduit cette situation paradoxale en apparence, avec 4 domaines d'étude de projet en master, en partie distincts des 4 séminaires de recherche en master, et 3 axes de recherche de l'équipe d'accueil définis de manière distincte de la pédagogie.

3 Jean-Bernard Cremnitzer (dir.), Valter Balducci (coord.), *Former à la réhabilitation. Enseignements supérieurs et professionnels*, Étude publiée avec le soutien du Plan Urbanisme Construction Architecture, ministère de la Transition écologique et solidaire, et du ministère de la Cohésion des Territoires, Rouen, Éditions Point de vues, coll. « Les cahiers de l'ENSA Normandie, n°9 », 2018, 216 p. et Ludovic Charamon et Hervé Rattez (coord.), *Trans-form : intervenir sur l'existant et parcours Draq*, École nationale supérieure d'Architecture de Normandie / UE Trans-form, 2019, 60 p.

4 Notamment sur le lotissement dans les territoires ruraux et péri-urbains, avec la publication de : Johanna Sery & Frédéric Saunier (dir.), *Espace rural & projet spatial*. Vol. 6, *Ruralités et métropolisation : à la recherche d'une équité territoriale*, Textes issus des 6^e rencontres « Espace rural et projet spatial » organisées par l'ENSA Normandie à Rouen et en Normandie du 12 novembre au 14 décembre 2014, Saint-Etienne, Presses universitaires de Saint-Etienne, 2016, 287 p. Espace Rural & Projet Spatial (ERPS) est un réseau scientifique et pédagogique thématique inter-ENSA habilité par le ministère de la Culture (SDESRA/BRAUP) et hébergé à l'ENSA de Saint-Etienne.

5 Étudiants en formation initiale, parcours spécialisés, échanges internationaux.

Le nouveau directeur et les nouvelles instances et en particulier les enseignants élus du conseil d'administration ont œuvré pour établir un nouveau projet d'établissement en partant essentiellement de ce qui fait le cœur de compétence d'un établissement d'enseignement supérieur, à savoir les enseignants eux-mêmes, premiers acteurs de développement de champs d'expertise.

Ce long travail de collecte de données et d'interrogation des personnels a ensuite fait l'objet de plusieurs propositions de scénarios à l'occasion de réunions ouvertes à tous. La progression du travail de réflexion a été régulièrement présentée dans les instances, en CPS (Conseil scientifique et pédagogique) ou au CA (Conseil d'administration).

Deux pôles structurants et deux pôles émergents ont été identifiés.

Les deux pôles structurants rassemblent des expertises présentes tant dans la pédagogie, la recherche et la pratique professionnelle des enseignants conformément aux ambitions de la stratégie nationale pour l'architecture (SNA).

- **ARCHE : Architecture Ressources Construction Héritage**, appuyé sur deux composantes : l'écoconstruction et la réhabilitation des architectures du quotidien, avec une forte dimension ingénierie.

- **URBS : Urbanités résilientes. Territoires et Habitats**, appuyé sur deux composantes : les risques naturels liés à l'eau et les effets de la métropolisation sur les territoires centraux, intermédiaires et ruraux, avec une forte dimension sciences humaines.

Les deux pôles émergents sont pour le moment centrés sur des activités de recherche :

- **Médiation-Didactique**, nouvelles approches autour de l'architecture et ses représentations.

- **Création**, le projet architectural comme composant de la recherche scientifique

Ces quatre pôles définissent une trajectoire d'identification de l'ENSA Normandie et définiront le cadre d'évolution de l'organisation de la recherche et des formations au cours de la réalisation du contrat. **L'objectif est d'assurer une articulation forte entre recherche et pédagogie, préconisé par l'HCERES et la Stratégie Nationale de l'Architecture.**

1.1. Défis et figures professionnelles relevés par l'ENSA Normandie au regard des enjeux internationaux, nationaux et territoriaux

1.1.1 Pôle ARCHE - Architecture Ressources Construction Héritage

L'enjeu national du réchauffement climatique, auquel répond l'évolution de la réglementation nationale, et qui se décline au niveau régional par le développement de ressources locales pour la construction et de régulations territoriales, pose le défi de l'architecture bas carbone, qui associe la maîtrise des consommations énergétiques, la mise en œuvre de matériaux à faible impact environnemental, et la réutilisation des édifices existants. Le défi réside dans l'obsolescence des modèles constructifs usuels actuels, et la nécessité de repenser globalement le projet d'architecture

en cohérence avec les savoir-faire et ressources matérielles locales disponibles : bio-ressources, géo-ressources, les savoir-faire et le déjà-construit.

Ces enjeux réclament des architectes ayant la maîtrise des potentiels de ces ressources, maîtrise nécessaire à l'esprit critique constructif et aux démarches d'innovations dans le champ de l'architecture. Il s'agit de former des architectes concepteurs généralistes sensibilisés, avertis et engagés en confiance pour la construction écologique. Il s'agit aussi de préparer à des formations plus expertes dans les domaines des matériaux biosourcés, géosourcés et/ou la rénovation bas carbone⁶. Concernant la réutilisation des édifices existants, les enjeux culturels d'appropriation du patrimoine bâti au XX^e siècle sont à l'échelle de cette masse d'édifices qui constitue les trois quarts de notre environnement bâti. Moment extraordinaire d'innovations à toutes les échelles, le siècle précédent nous lègue des édifices dont les comportements hygrométriques et aérauliques restent à étudier⁷. Dans bien des cas, et moyennant des interventions intelligentes, la performance est assez proche des attendus actuels en termes de réglementation, d'économie globale et de confort).

Ces différentes compétences à développer dans la profession d'architecte engage un rapprochement fécond avec notamment les sciences de l'ingénieur, à même de caractériser les phénomènes climatiques et de comportement des matériaux. Les sciences historiques semblent aussi fondamentales dans la perspective d'une meilleure connaissance des dispositifs et des phénomènes existants sur le temps long. Ces associations d'expertises visent à renouveler les méthodes de travail de l'architecte face aux enjeux contemporains. Il s'agit également d'identifier et de valoriser la fonction de l'architecture qui, par son pouvoir de synthèse dans l'espace (des différents paramètres environnementaux distingués par les sciences et techniques), est une donnée incontournable de la transition énergétique.

1.1.2 URBS. Pôle Urbanités résilientes. Territoires et Habitats

Ce pôle questionne la relation ville-nature dans des trois situations de territoires qui constituent tout autant de thématiques : situations liées à l'eau, celles des villes moyennes et de la campagne urbaine face aux métropoles et celle des effets de la métropolisation sur le centre-ville et ses communes de proximité immédiate. Ces questions propres au territoire normand sont aussi celles de l'Europe et des territoires extra-européens sur lesquels l'école a depuis longtemps construit des partenariats (Vietnam, Guadeloupe).

La première thématique porte sur les problématiques territoriales liées à l'eau face aux notions de risque et de résilience, intégrant le risque naturel dans un projet de territoire durable et résilient. Le développement de cette thématique constitue une opportunité pour mettre en relation, d'une part les compétences de l'École nationale supérieure d'architecture de Normandie en matière de compréhension de l'organisation actuelle et historique des territoires, et de scénarisation des

6 Ce sujet fait l'objet d'un axe mené par l'unité de recherche ATE et l'ENSA Normandie (François Fleury coord.) au sein de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU) / ministère de la Transition Écologique et Solidaire et ministère de la Cohésion des territoires, Métropole Rouen Normandie, « Rouen, la métropolisation et les autres », 2018-2020.

7 Sur ces sujets, l'ENSA Normandie est également impliquée dans trois projets, adossés à des enseignements, du programme de recherche piloté par le ministère de la Culture « Architecture du XX^e siècle, matière à projet pour la ville durable du XXI^e siècle » :

- SMART FRENCH. *La résilience de la ville moderne, 1945-1975*, sous la dir. de R. Labrunye, 2016-2019 et son prolongement en 2020 sous la forme d'une expérimentation dirigée par deux ED de l'ENSAM.
- *Ressource culturelle et projet urbain. Les villes moyennes de la seconde Reconstruction en Normandie*, sous la dir. de P. Gourbin et C. Maniaque, 2017-2020.
- *EC-45/85. Les réalisations culturelles 1945-1985 en France, une architecture du XXI^e siècle ? Cinq réhabilitations au crible d'une recherche pluridisciplinaire*, sous la dir. de X. Dousson et E. Guillerm, 2018-2020.

processus de transformation, et d'autre part, les compétences des institutions de recherche sur les phénomènes physiques naturels, de la météorologie à la climatologie à la géodynamique (cycle de l'eau, continuum terre-mer, élévation du niveau de la mer, etc.).

La deuxième thématique concerne les territoires ruraux urbanisés et territoires intermédiaires, qui représentent la majeure partie des territoires tout en étant des espaces fragilisés par le contexte de métropolisation et la fragmentation de sa gouvernance. Les scénarios climatiques sont particulièrement impactant pour la Normandie ; une grande partie de l'appareil productif est submergé (zones industrielles, ports, centrales nucléaires)⁸.

La troisième thématique concerne les effets de la métropolisation en tant que dynamique forte, infléchissant les territoires centraux et périurbains, soit dans une logique de croissance ou décroissance.

Face à la crise climatique, il est important d'explorer comment intégrer avec les questions de centralité(s), densité(s), et habitabilité(s), des stratégies qui prennent en compte les enjeux environnementaux (régulation thermique, écoulement des eaux, perméabilité des sols, végétation en ville, etc.). Les sujets au centre des enseignements actuels du projet urbain à l'École portent ainsi sur les modes de croissance spécifiques à ces situations (réduire l'étalement urbain et la consommation foncière d'espaces agricoles, infléchir le processus de péri urbanisation au travers de lotissements standardisés...). Ces trois thématiques portent en commun la problématique sociale du « vivre ensemble », souvent corrélée aux enjeux de compacité des tissus et des formes urbaines, de proximité des services publics, avec les enjeux environnementaux dont une plus forte place donnée aux « espaces de nature en ville » qui tend à dilater l'espace urbain. Ils interrogent aussi le champ des compétences et des expertises scientifiques qui doivent intervenir dans le projet urbain, permettant une meilleure compréhension des phénomènes climatiques (physique des climats), des logiques de territoires à grandes échelles (géographie, économie) et du comportement de la faune et de la flore (sciences du vivant).

1.1.3 Pôle émergent de recherche Médiation-Didactique

Le pôle Médiation-Didactique s'intéresse à un vaste ensemble de discours et pratiques, qui concourent, ensemble, à une formation nationale à l'architecture. Parmi ces pratiques se trouvent le conseil, la participation, la médiation culturelle et politique, la critique d'architecture, l'histoire de l'enseignement. Ces pratiques répondent à des enjeux communs :

- enjeu national d'acculturation (correspondant à l'Axe A de la SNA et à la mesure 5 en particulier) ;
- enjeu disciplinaire de constitution d'un objet d'enseignement et de savoir, à partir de la question de l'appréciation et du jugement d'architecture, occasion d'une nouvelle approche théorique de l'architecture ;
- enjeu professionnel de formation des formateurs, donc de développement d'un enseignement de la médiation au sein de l'ENSA Normandie, visant, notamment, les professions suivantes : architecte conseil en collectivité, architecte conseiller en CAUE, architecte médiateur en milieu scolaire, critique ou journaliste d'architecture.

8 cf. les cartes comme celles de <https://sealevel.climatecentral.org/>

La formation des étudiants aux métiers liés aux territoires appelle la connaissance de la pluralité d'acteurs impliqués dans les phénomènes territoriaux. En dialoguant avec ces acteurs, il s'agit de sensibiliser à une meilleure qualité de l'espace public, aux enjeux d'insertion des équipements ou de lotissements. Ceci est une expertise déjà présente à l'école et témoigné par des cours magistraux sur les jeux d'acteurs, par la fabrique « laboratoire urbain participatif » et un workshop abordant la question de la gouvernance des territoires dans sa réalité. Ces démarches pédagogiques permettent de tester la réception de propositions ou d'ouvrir des débats autour de territoires à risques au-delà des limites administratives, et d'en analyser les dynamiques sociales.

1.1.4 Pôle émergent de recherche Création

Ce pôle interroge deux des définitions communes de l'architecture comme art de l'espace. Le pôle s'attache donc à expliciter ce lien indispensable entre pensée et production pour mettre à distance dans un récit collectif plus global où coexistent le technique, le social, l'économique, au sein d'un espace politique partagé. À partir du bâtir et des usages, l'architecture se déploie en art de l'espace par son pouvoir de synthèse par la mise en forme. Ce processus de formation a ses propres critères de validation allant du sensible à la signification ; de la cohérence à l'évidence afin d'engendrer la création ; la notion de création étant à considérer ici dans son sens le plus simple de donner existence à une chose qui n'existait pas auparavant.

Ce pôle s'appuie sur le Doctorat de recherche et de création RADIANT (Recherche Art Design Innovation Architecture Normandie) qui organise un partenariat entre l'ENSA Normandie et les deux écoles d'art – L'ESHADaR (Rouen et Le Havre) et L'ESAM (Caen et Cherbourg) – au sein de l'école doctorale 558, formant ainsi un « pôle culture » au sein de Normandie-Université.

La réussite du contrat pourra se mesurer par :

- la structuration des enseignements et de la recherche autour des 4 pôles définis
- la consolidation des deux pôles majeurs autour de deux chaires partenariales de recherche et de formation
- le déploiement des deux pôles émergents au sein de la pédagogie

1.2. Développement pour l'ENSA Normandie de l'expertise en appui des politiques publiques nationales et territoriales

Les expertises en appui des politiques publiques sont pertinentes pour les deux pôles majeurs, chacun développant ses propres compétences.

1.2.1 Pôle Architecture Ressources Construction Héritage -ARCHE

Qu'il s'agisse de faire évoluer les réglementations, de promouvoir l'écoconstruction dans les grands projets d'aménagement, du développement de filières de production de matériaux biosourcés, géosourcés ou recyclés pour la construction ou dans les opérations de réhabilitation, l'expertise de l'architecte, trop souvent absente de ces processus, permettrait de transformer la contrainte en opportunité, qu'elle soit sollicitée en amont pour mieux rédiger les objectifs, les cahiers des charges, et imaginer des applications potentielles ou en aval pour trouver des solutions aux difficultés de mises en œuvre.

Elle est notamment précieuse pour penser l'adaptation au déjà-construit de ce qui est généralement pensé pour la construction neuve. La réhabilitation constitue près de 60 % du marché de la construction (chiffres FFB 2018) et la plupart des projets se font sans architecte. C'est le domaine invisible des interventions hors champ des systèmes de protections patrimoniales.

Ces expertises conduites par le pôle ARCHE entrent dans la stratégie nationale pour l'architecture et la stratégie pluriannuelle en faveur du patrimoine, qui visent à mieux former les architectes à l'intervention dans l'existant. Sur le territoire, elles peuvent venir en appui aux différentes politiques publiques de valorisation des circuits courts (CEREMA et DREAL Normandie), de revalorisation des centres-bourgs (Action Cœur de ville) et du programme « Petites villes de demain », premier programme à être déployé directement par la nouvelle Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).

1.2.1. Pôle URBS. Urbanités résilientes. Territoires et Habitats

En s'interrogeant plus spécifiquement sur le territoire de l'École, ce pôle aborde les problématiques qui sont prioritaires pour les politiques de l'État, tels que la politique sur la création des métropoles, la revitalisation des centres-bourgs, l'étalement urbain et la consommation des terres agricoles, ou encore l'accessibilité des territoires. À ces questions s'ajoutent celle des villes reconstruites (Villes reconstruites en Normandie), du lotissement et du développement du produit habitat (primo accédant, familles recomposées, habitat intermédiaire...) à l'échelle de petites structures. La problématisation du territoire comme « milieu habité » est centrale. Les ateliers de projet abordent les diverses échelles métropolitaines, aussi bien que des études sur des communes exclues de ces politiques. Les notions de risque et de résilience sont surtout abordées dans des ateliers qui ont choisi comme objet les territoires liés à l'eau en Normandie, la vallée de la Seine ou dans d'autres territoires plus éloignés. En master, un séminaire sur l'espace public aborde également les grandes lignes de questionnement affichées dans ce pôle d'expertise. Autre qu'en Normandie, le défi constitué par la relation entre ville et nature est expérimenté par des actions d'étude et de projet dans les territoires de l'île de Guadeloupe (convention avec la DAC et la ville de Le Moule), et au Vietnam (Licence d'architecture avec l'Université d'architecture d'Hanoi).

Indicateur : signature des partenariats

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions	-AP Cerema/Ademe / Novalog -Convention DRAC Normandie CV reconstruits -AP ANCT « petites villes de Demain »	Nouvelle Convention Guadeloupe		
Réalisation				

1.3. Développement de la recherche en architecture, en urbanisme et en paysage (thématiques prioritaires, stratégie et méthodologie)

L'ENSAN ambitionne d'être une école d'architecture de référence dans le domaine de la recherche architecturale. Elle axe sa stratégie sur le développement du doctorat par le recrutement de professeurs HDR, la recherche de financements de thèses et l'aménagement de locaux dédiés. Si des parcours doctoraux ont été observés avant l'habilitation d'ATE, la première inscription en doctorat à l'ENSA Normandie date du 1^{er} janvier 2018. En 2019, deux nouveaux doctorants ont été inscrits, et trois autres en 2020. A ce jour, il y a 4 enseignants HDR à l'ENSA Normandie, avec la perspective de soutenance de 2 ou 3 autres dans les 3 prochaines années. Il y a donc un potentiel de croissance important du nombre de doctorant, jusqu'à une vingtaine à plus long terme. Deux projets de financement de bourses doctorales CIFRE sont en cours d'élaboration. Les projets de chaires devraient permettre de financer 2 à 4 doctorants. Enfin, la Région Normandie finance 100 bourses de thèses, dont 50 à 50 % qui peuvent être associées au cofinancement du Ministère de la Culture (1 financement acté pour 2020, 1 autre pour 2021).

ATE est inséré dans l'école doctorale 556 HSRT (Hommes Sociétés Risques Territoires). Le pôle Création est associé à l'école doctorale 558 HMPL (Histoire Mémoire Patrimoine Langage) pour le doctorat RADIANT.

- **Objectif** Renforcer l'attractivité du parcours doctoral

Diplômer des doctorants

Indicateur : nombre d'étudiants diplômés en 2021, 2022

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions	Doctorant.e.s : 6 Soutenances : 1 (première soutenance)	Doctorant.e.s : 7 Soutenances : 1	Doctorant.e.s : 10 Soutenances : 2	Doctorant.e.s : 11 Soutenances : 3
Réalisation				

La perspective du contrat est de structurer la recherche autour des pôles d'expertise définis.

1.3.1 Pôle Architecture Ressources Construction Héritage – ARCHE :

La première thématique porte sur le potentiel architectural des matériaux : biosourcés, géosourcés, recyclés. Connaître les matériaux, expliciter leurs qualités, leurs limites, leurs compatibilités, leurs connotations, caractériser l'architecture qui les met en œuvre, formuler des cadres théoriques (contraintes morphologiques et temporelles, processus cognitif et collaboratif de la conception, potentiel expressif, contribution à la création des ambiances, économie du projet). L'ENSA Normandie participe à la chaire AMBIOIS sur les matériaux biosourcés, portée par UniLasalle (école d'ingénieurs). Elle projette la création d'une chaire partenariale d'enseignement et de recherche du ministère de la Culture sur les matériaux biosourcés dans la construction. L'École participe au projet « POPSU Métropoles » de la Métropole Rouen Normandie qui a créé une plateforme locale d'observation sur le fait métropolitain⁹, réunissant le pôle d'expertise ARCHE et le pôle d'expertise Urbanités résilientes. Les partenariats envisagés sont à plusieurs dimensions, avec l'INSA Rouen Normandie, l'Université UniLaSalle (Terres et sciences).

- **Objectif** : Création d'une chaire partenariale d'enseignement et de recherche sur l'éco-construction.

⁹ À travers les axes « Matériaux » (François Fleury coord.) et « Mobilités » (Elise Guillerm coord.), au sein de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU).

La deuxième thématique adresse plus spécifiquement la question de la valorisation des bâtiments existants, considérant que l'énergie grise investie est constitutive de leur valeur (concrète autant que symbolique) patrimoniale. La recherche vise ici à réévaluer les qualités architecturales des édifices existants, avec l'hypothèse qu'un regard moins normatif sur les cultures constructives qui les ont générés peut faire émerger des opportunités de nouvelles cohérences environnementales. Fort d'une vingtaine d'années d'expérience pédagogique dans le domaine du projet de réhabilitation, l'ENSA Normandie ambitionne de développer la recherche sur cette thématique, avec en particulier son implication à différents titres dans les 4 sessions du programme ministériel de recherche « Architecture XX^e matière à projet, pour la ville durable du XXI^e siècle ». Le partenariat pédagogique existant avec l'Université du Havre (Génie civil) peut être un premier point d'appui.

- **Objectif :** Constituer un axe de recherche dans ce domaine à l'appui des prochains recrutements d'enseignants-chercheurs.

1.3.2 Pôle URBS. Urbanités résilientes. Territoires et Habitats

La première thématique de ce pôle porte sur les risques naturels et des partenariats de recherche sont en cours de constitution. Le pôle a l'expérience de participation dans la chaire d'enseignement et de recherche « le littoral comme territoire de projets » porté par l'ENSA Paris-Est.

- **Objectifs :** Création d'une chaire partenariale impliquant les chercheurs normands, et les partenaires vietnamiens et guadeloupéens sur la question spécifique des risques naturels en situation de littoral ;

Le développement d'une recherche sur les formes urbaines et la biodiversité.

La deuxième thématique porte sur les territoires ruraux urbanisés qui ne bénéficient pas actuellement des effets de la métropolisation. À ce jour, une recherche est en cours dans le programme « Architecture XX^e matière à projets pour la ville durable du XXI^e siècle » porté par le Ministère de la Culture et orienté sur les centres-villes de la Reconstruction en Normandie. L'ENSA Normandie est, par ailleurs, membre actif du réseau scientifique thématique ERPS (Espace rural & projet spatial).

- **Objectif :** Développement d'un programme de recherche partenarial sur les centre-bourgs de la Reconstruction.

La troisième thématique de ce pôle étudie l'effet de la métropolisation. L'École participe au projet « POPSU Métropoles » du Métropole du Rouen qui a créé une plateforme locale d'observation sur le fait métropolitain, réunissant le pôle d'expertise ARCHE et le pôle d'expertise Urbanités résilientes. Le pôle est membre fondateur de l'Institut d'Urbanisme de Normandie (IUN) créé en 2018, qui vise à fédérer les structures d'enseignement et de recherche en urbanisme de l'enseignement supérieur normand.

- **Objectif :** s'appuyer sur l'IUN pour développer la recherche en architecture dans le paysage de l'ESR Normand.

1.3.3 Pôle Médiation-didactique

Le pôle Médiation-didactique fédère et oriente différents champs de recherche nationaux représentés à l'École :

- l'enseignement de l'architecture, notamment l'histoire de l'enseignement, la pédagogie et les pratiques actuelles ;
- la formation de différents publics à l'architecture, incluant médiation, participation et conseil, et la formation à ces pratiques ;
- la théorie de l'architecture, notamment l'histoire des doctrines et du livre d'architecture, et la critique architecturale.

Une grande variété de partenariats sont par ailleurs envisageables, notamment avec les CAUE et les maisons de l'architecture de Normandie qui sont très impliquées dans ce champ.

- **Objectifs:** Création d'un espace pédagogique international permettant à ce pôle d'articuler recherche et enseignement pour la prochaine campagne d'accréditation ;

Développer les partenariats (CAUE27 et 76, maison de l'architecture).

1.3.4 Pôle Création

Ce pôle réunit les expertises dans les domaines de la conception et du projet en architecture, en urbanisme et en paysage, ainsi que dans celui de la production artistique réalisée dans le cadre de l'école d'architecture. Son objectif est d'étendre le champ des connaissances sur les processus de création en articulant de façon explicite recherche universitaire et praxis. Le doctorat Radian « recherche et création », permet de délivrer un doctorat incluant la production de travaux de projet, reconstruire la culture – problématiques et savoirs – de la théorie du projet et de la création, aujourd'hui en friche, pouvant bénéficier tant à l'enseignement qu'à la production architecturale, urbaine et paysagère.

- **Objectif :** Rapprocher les séminaires d'initiation à la recherche et les ateliers de projet en cycle master.

1.4. Développement de l'expérimentation par la recherche et par la pédagogie

L'ENSA Normandie ambitionne de former des architectes à la conception post-carbone tout au long du cursus initial Licence et Master et en 3^e cycle professionnalisant ou doctoral.

Pour cela elle a structuré une maquette pédagogique en Licence permettant aux étudiants d'aborder alternativement différentes échelles du projet architectural, l'édifice en semestre impair et la ville en semestre pair. La capacité des architectes à articuler ces échelles et à envisager les dispositifs pertinents pour répondre aux enjeux environnementaux est fondamentale. L'intégration des problématiques constructives, de maîtrise des ambiances, et la gestion des paramètres bioclimatiques doivent être renforcées au sein des ateliers de projets. La réflexion porte aussi sur les

enseignements de sciences humaines qui pourront se structurer autour de nouvelles connaissances : histoire environnementale, histoire de la construction, sociologie. Les pratiques artistiques réinscrivant la production de formes contemporaines dans des enjeux sociétaux et environnementaux pourront être déployées, en articulant pensée et production, intégration des usagers dans l'œuvre, etc. Des ateliers de projet intégrant la démarche participative pourraient être constitués afin de former les étudiants à de nouveaux processus de conception de projet.

En Master, la compétence d'expérimentation pédagogique (expérimenter de nouvelles pédagogies), étudiante (comme mode d'apprentissage) et scientifique est cultivée à l'école depuis de nombreuses années, et fait l'objet d'une publication en cours¹⁰. Elle est déclinée sous différentes formes, mais l'ambition est qu'elle prenne une visée scientifique sans perdre de son caractère opérant pour le projet d'architecture. Il s'agit de construire des situations pédagogiques dans lesquelles les étudiants sont au contact des projets de recherche, bénéficient des savoirs les plus à jour, tout en contribuant par leurs expérimentations à produire des données dont la recherche fait sa matière première. Les innovations pédagogiques seront aussi construites par les synergies avec les autres établissements d'enseignements supérieurs normands, permettant de croiser d'autres disciplines universitaires au sein du projet architectural.

En doctorat, les thèses en cours s'appuient également sur l'expérimentation à différentes échelles, tout en trouvant des synergies entre les situations pédagogiques et la recherche.

L'expérimentation pédagogique est aussi présente au sein de l'ENSA Normandie. Nous pouvons citer le cas du MOOC « structures en architecture » (avec les ENSA Montpellier-ENSAP Lille-ENSA Grenoble-ENSA Normandie) ou encore La Fabrique Libre » qui permet aux étudiants de construire leur propre projet associatif ou de s'appuyer sur une institution existante, hors du cadre prédéterminé par un enseignement et en relation structurante avec les acteurs de la société civile afin de mettre en œuvre concrètement le dit projet.

- **Objectif :** Intégrer les problématiques environnementales et sociales dans tous les enseignements.

2. Rayonnement et cohérence territoriale de l'offre de formation et de recherche

2.1. Synergies et complémentarités avec les établissements d'enseignement supérieur du site :

2.1.1. Politique de site

En sa qualité de membre fondateur, l'ENSA Normandie est entrée dans la ComUE Normandie Université par décret du 29 décembre 2014. S'appuyant sur la loi (10/08/2018) intitulée " Pour un État au service d'une société de confiance " les établissements fondateurs de Normandie Université

¹⁰ Jean-Baptiste Marie (dir.), *Architecture et expérimentations*, Rouen, Éditions Point de vues [avec le soutien du Parc naturel régional des marais du Cotentin et du Bessin et du Ministère de la transition écologique et solidaire et du Ministère de la culture], à paraître en 2020.

s'orientent vers une ComUE expérimentale dont l'objet principal est d'alléger la gouvernance de l'établissement. Les compétences partagées restent les mêmes (notamment le doctorat) et sont renforcées (avec la création d'une agence pour l'appui aux projets européens).

Rattachée à l'école doctorale 556 « Homme, sociétés, risques et territoire », l'unité de recherche ATE réfléchit à un rapprochement scientifique avec l'UMR CNRS IDEES de l'Université Rouen Normandie.

L'ENSA Normandie est, par ailleurs, membre de deux associations regroupant des établissements de l'ESR normand : CESAR et Normandie Tech. CESAR regroupe les établissements de l'agglomération rouennaise et a vocation à développer les synergies sur les campus. L'association Normandie Tech réunit les 13 écoles d'ingénieurs normandes et l'École nationale supérieure d'architecture de Normandie a pour vocation le développement de projets collaboratifs.

L'organisation des synergies est structurée selon les pôles d'expertise :

Pôle Architecture Ressources Construction Héritage - ARCHE

Le pôle ARCHE s'attache à s'insérer dans le pôle ingénierie de Normandie Université avec notamment :

- Master génie civil, parcours DRAQ avec l'Université Le Havre Normandie pour la formation des étudiants architectes et ingénieurs aux techniques de la conception architecturale spécifiques à l'intervention sur le bâti existant.

➤ **Objectif** : proposer cette formation en alternance :

- Fabrique BIM (Building information modeling) avec l'INSA Rouen Normandie et l'ESITC de Caen (École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction).

- Projet de collaboration pédagogique avec UniLasalle (ingénieurs agronomes)

- pour la recherche doctorale : adossement de l'ENSAN à une ED en SPI

Pôle URBS. Urbanités résilientes. Territoires et Habitats

L'ENSA Normandie est membre fondateur de l'Institut d'Urbanisme de Normandie, créé en juin 2018, dont l'objet principal est de valoriser les formations en urbanisme en Normandie et de favoriser les partenariats pédagogiques et de recherche.

➤ **Objectif** : Insertion du Master de l'ENSAN dans les formations en urbanisme en Normandie et participation aux enseignements croisés.

Pôle Médiation-didactique

Le pôle collabore avec l'Université de Rouen sur des projets scientifiques¹¹. Il vise à un rapprochement avec le domaine « sciences de l'éducation » de l'ED 556.

Pôle Création

Le doctorat de recherche et de création RADIAN (Recherche Art Design Innovation Architecture Normandie) avec l'École supérieure & médias Caen-Cherbourg (ESAM), l'École supérieure d'Art et de Design Le Havre-Rouen (ESHADaR) et l'École doctorale 558 de Normandie Université « Histoire, Mémoire, Patrimoine, Langage » (HMPL) (collaboration existante autour de projets scientifiques et éditoriaux)¹².

- **Objectif** : - construire un espace d'échange scientifique permettant aux différentes disciplines impliquées de développer la méthode de recherche en création.
- inscrire l'architecture parmi les disciplines portées par l'ED 558.

D'autres synergies sont transversales aux pôles :

Création d'une Licence architecte-ingénieur

Depuis la rentrée 2019-2020, l'ENSA Normandie a mis en place une filière à thème « arts » à destination des étudiants de l'INSA Rouen Normandie durant leur première année préparatoire. Cette filière a pour but de les sensibiliser à l'architecture en vue de la mise en place entre les deux établissements du double diplôme (licence architecture-bachelor en ingénierie) à la rentrée 2020-2021 au Havre. Ce projet se prolongera par la création d'un master architecte-ingénieur à l'ENSA Normandie.

Indicateur : nombre d'étudiants inscrits

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions	12 en L1	25 en L1 12 en L2	25 en L1 25 en L2 12 en L3	25 en L1 25 en L2 25 en L3
Réalisation				

Création d'un mastère « Héritage et transition post-carbone »

L'ENSA Normandie souhaite faire évoluer le Master DRAQ pour conforter la dimension de formation post-diplomante qui s'est peu à peu diluée dans le projet. L'école projette la création d'un mastère « Héritage et transition post-carbone » en partenariat avec l'INSA Rouen Normandie (Département

11 T. Meehan et P. Gourbin (dir.), *Relire Louis Hautecœur*, ENSA Normandie – ATE/Académie des Beaux-arts, Éditions Point de vues, [ouvrage issu du colloque international tenu le 12 mai 2017 à Rouen] paru en 2019.

12 C'est le cas notamment grâce au projet Géoseine, S. Anton (dir.), programme de recherche porté par l'Université Le Havre Normandie, en partenariat avec les universités de Rouen, Caen, l'École supérieure d'Art et de Design de Rouen et du Havre, et l'ENSA Normandie. Ce projet a été sélectionné pour être porté par le dispositif régional « Réseaux d'intérêt normand », 2018-2021.

génie civil), l'Université Le Havre Normandie (UFR génie civil), Université Rouen Normandie (Master Patrimoine) ou UniLaSalle Rouen (Départements agro-matériaux et agriculture urbaine). Ce mastère prendra la forme de modules thématiques, ouverts également aux professionnels qui pourront s'y inscrire. Le suivi de l'ensemble des modules donnera lieu à l'obtention du mastère, mais le suivi indépendant d'un module sera reconnu comme formation continue. Les frais d'inscription des professionnels et les frais d'inscription en mastère seront la ressource financière qui permettra de rémunérer les intervenants.

2.1.2. Politique inter-ENSA

L'ENSA Normandie est la seule ENSA présente sur le territoire normand. Elle développe davantage des partenariats avec les partenaires du territoire. Les échanges avec les autres ENSA se font en lien avec les enseignants et selon les opportunités. Au regard de la taille de l'établissement, la stratégie globale consiste à s'associer avec les expertises qui sont présentes dans d'autres ENSA.

C'est le cas notamment dans la pédagogie :

- workshop avec l'université de Kyung Hee (ENSA Paris Belleville-ENSA Normandie)
- conception des MOOCs 1 et 2 " structures en architecture " (ENSA Montpellier, Lille, Grenoble)
- Licence d'Architecture délocalisée au Vietnam (En partenariat avec l'ENSAP Bordeaux, ENSAToulouse et Hanoi Architecture University).

Les associations sont aussi probantes en recherche avec différents projets impliquant plusieurs ENSA :

- 4 sessions du programme « Architecture XX^e matière à projet »
- HENSA20 sur l'histoire de l'enseignement
- chaire partenariale d'enseignement et de recherche " le littoral comme territoire de projet "

L'ENSA Normandie, à travers ses pôles d'expertise, s'insère par son inscription, dans différents réseaux thématiques des ENSA : ERPS, ENSAECO, APC. Elle est aussi partie prenante du réseau plus informel Polygonales.

Ces partenariats seront poursuivis pendant la durée du contrat.

3. Stratégie de l'ENSA Normandie à l'international : échanges pédagogiques et scientifiques, expertise

En 2014, dans le cadre du programme Erasmus+, Normandie Université totalise 1 619 étudiants ayant effectué une mobilité d'études et de stage sur 96 000 étudiants (enquête Strater Normandie Université). 20 % des étudiants en enseignement supérieur dans le territoire bénéficient d'une mobilité. Le nombre de mobilités représente 4,5 % du poids national. La représentation des étudiants étrangers est plus faible qu'au niveau national (8,2 % contre 10,9 % au niveau national). La Normandie connaît aussi une faible attractivité de ses masters à l'international. Ces différentes statistiques régionales permettent de mieux comprendre le cadre de l'ENSA Normandie.

3.1 Attractivité internationale :

L'École propose 30 destinations dont 23 dans le cadre des échanges Erasmus +. Outre ces conventions d'échanges, l'École dispose de 8 partenariats initiés par des enseignants de l'ENSA Normandie. Elle envoie une cinquantaine d'étudiants effectuant une mobilité d'études et de stage chaque année. Par ailleurs, pour un effectif de 669 étudiants, l'École accueille 60 étudiants étrangers (dont 18 en mobilité entrante cette année) soit 9 %.

Après une baisse des mobilités entrantes en 2015-2016 liée vraisemblablement au contexte sécuritaire, l'ENSA Normandie connaît depuis 2 ans un accroissement de celles-ci. Toutefois, l'objectif est d'équilibrer le nombre de mobilités d'étudiants entrants avec celui des étudiants sortants. En plus des cours proposés dans le cadre du FLE à chaque semestre, l'accueil d'étudiants étrangers serait encouragé par la mise en place d'une université d'été proposant des cours intensifs de français. L'ENSA Normandie pourrait s'appuyer sur les autres établissements et universités de Normandie Université qui les proposent à leurs étudiants étrangers. Afin de favoriser les échanges internationaux avec des pays anglophones et une réciprocité des échanges, l'ENSA Normandie souhaite élargir davantage son offre de formation en langue anglaise. Dans cet objectif, l'École incite les enseignants à participer au dispositif Defi international mis en place par l'Université de Bordeaux. Actuellement, un atelier de projet est dispensé en anglais en 3^e année de licence ainsi qu'un TD de construction en lien avec les enseignants d'anglais. La rédaction du mémoire en anglais est aussi possible pour les étudiants étrangers.

- **Objectif** :- 100 étudiants en échange avec des universités à l'étranger de villes moyennes, en littoral et/ou partageant les mêmes intérêts pédagogiques tout en mettant l'accent sur la proximité de Paris.
 - Obligation d'une expérience internationale dans le cursus (Erasmus, stage, workshop). Il s'agirait de valider une expérience à l'étranger. L'ENSA Normandie se structure pour rendre une expérience internationale obligatoire.
 - Création de masters spécialisés s'inscrivant dans une démarche de valorisation des formations et une amélioration de l'attractivité à l'international.
 - Être une plate-forme attractive à l'international sur ses sujets d'expertise (Vietnam

3.2 Licence délocalisée à Hanoï

Le LMD délocalisé à Hanoï est issu de l'histoire de la Filière Architecture et Paysage (FAP) initiée entre l'HAU, l'ENSAP Bordeaux, l'ENSA Toulouse et l'ENSA Normandie depuis 10 ans.

La Licence d'Architecture délocalisée dont l'ENSA Normandie assure la responsabilité pédagogique est entrée dans sa phase de déploiement. Une équipe pédagogique s'est mise en place au sein de l'ENSAN pour encadrer cette licence en appui avec le corps enseignant des trois autres partenaires impliqués. En 2018-2019, l'année 0 du 1^{er} cycle a été mise en place pour permettre à 21 étudiants vietnamiens d'acquérir notamment des bases solides en français et une initiation à l'architecture. En 2019-2020, l'année 1 est constituée des étudiants sélectionnés à l'issue de l'année 0 et d'étudiants

entre autre de l'ENSA Normandie en mobilité (5). Enfin, pour l'année 2020-2021, l'année 1 sera également ouverte, outre aux étudiants vietnamiens et aux étudiants en mobilité (selon la capacité d'accueil), aux bacheliers via Parcoursup. Les maquettes pédagogiques de la licence et du master sont finalisées. Les premiers diplômes de licence et master seront délivrés à la fin de l'année 2021-2022. Un enseignant de l'ENSA Normandie, membre d'ATE, participe à la mise en place du doctorat en lien avec l'ENSAP Bordeaux.

Indicateurs : nombre d'étudiants français et vietnamiens.

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions	L0 :21 vietnamiens L1 : 20 vietnamiens/ 5 français L2 : 21 vietnamiens	L0 :21 vietnamiens L1 : 20 vietnamiens/ 5 français L2 : 21 vietnamiens	L0 :21 vietnamiens L1 : 20 vietnamiens/ 5 français L2 : 21 vietnamiens	L0 :21 vietnamiens L1 : 20 vietnamiens/ 5 français L2 : 21 vietnamiens/ 5 français L3 : 20 vietnamiens
Réalisation				

4. Politique en faveur des étudiants : Vie étudiante, réussite étudiante, démocratisation, insertion professionnelle

L'ENSA Normandie participe aux assises de la vie étudiante en Normandie conformément au Schéma Directeur de la Vie étudiante élaboré par Normandie Université en 2017.

4.1. Réussite étudiante

L'École accompagne la vie étudiante pour rendre les étudiants acteurs de leur cheminement vers l'autonomie dans un cadre de vie agréable et durable. Plusieurs actions sont menées :

- Développement de nouveaux partenariats associés à la vie étudiante (actions inclusives pour les étudiants étrangers, pour les étudiants en situation de handicap...) et au parcours des élèves, des étudiants ou diplômés (HMONP, insertion professionnelle...).
- Mise en place de monitorat notamment en 1^{ère} année de licence
- Programme Égalité des Chances en École d'architecture créé en 2009 par la Fondation Culture & Diversité ;
- Amélioration de la lisibilité interne et externe,
 - o des domaines d'études et d'expertises,
 - o des formations croisées en réorganisant la collecte et le partage des données et des informations du développement pédagogique et scientifique.

Ces actions seront poursuivies pendant la durée du contrat

4.2. Démocratisation et la diversification des publics

D'après l'enquête STRATER de juin 2018, les jeunes normands sont proportionnellement moins nombreux à poursuivre des études supérieures et moins d'un quart des habitants de plus de 18 ans ont suivi ou suivent des études supérieures. En 2014, le taux de scolarisation des 18-24 ans était plus faible qu'au niveau national (47,5% - France : 52,4%). La proportion des diplômés de l'enseignement supérieur est également inférieure à la moyenne nationale (21,4% - France : 27,5%). La région compte l'un des plus forts taux de boursiers de métropole (32%, France : 26%). Ce cadre régional explique la nécessité de développer une politique spécifique à l'ENSA Normandie pour l'accès aux études d'architecture.

4.2.1 Favoriser l'accès à l'enseignement supérieur

Dans le cadre du continuum Bac-3/Bac+3, et pour répondre aux caractéristiques de site, l'ENSA Normandie met en place des actions à destination des scolaires, et plus particulièrement auprès des lycéens. Les dispositifs mis en place sont « L'égalité des chances – Pour l'accès aux grandes écoles de la Culture », « Graines d'architectes » et un optionnel " Architecture " mis en place au lycée Technique " Le Corbusier ". Par an, ce sont 700 élèves sensibilisés.

- **Objectif** : suivre statistiquement et personnellement les candidats issus de ces dispositifs dans leurs études jusqu'à la diplomation.

Indicateur : des rendez-vous réguliers seront programmés avec le service de la pédagogie.

4.2.2 Être attentif à la mixité sociale

La diversification des métiers de l'architecture, véritable enjeu de renouvellement de la profession, peut trouver sa source dans un recrutement diversifié à l'origine. Ainsi, l'ENSA Normandie n'opère pas de sélection par rapport à l'origine scolaire des étudiants. Même si de fait les bacs de série S sont majoritaires, des étudiants provenant de bacs technologiques et professionnels peuvent accéder à l'École.

L'École souhaite asseoir une stratégie sociale et solidaire. Ainsi, l'ENSA Normandie s'est engagée dans le programme « Égalité des chances », soutenu par la Fondation Culture et Diversité. Cette ouverture dans le recrutement est alors considérée comme une très grande richesse tant culturelle que sociale pour la vie étudiante.

- **Objectif** : Veiller au maintien de la diversification sociale des recrutements notamment avec la réforme du baccalauréat.

4.2.3 Accompagner les étudiants, et plus particulièrement ceux aux ressources modestes

Le contexte socio-économique du territoire se traduit par un taux **de 30% d'étudiants boursiers au sein de l'établissement**, plus important que la moyenne nationale. Le conseil d'administration a délibéré en faveur de mesures destinées à accompagner les étudiants boursiers. Ainsi, les taux réduits des frais pédagogiques propres à l'ENSA Normandie et de participations aux voyages ont été actés. Les actions de monitorat sont également un outil permettant une activité rémunérée aux étudiants au sein de l'École qui permet le développement des compétences personnelles et sociales aujourd'hui très recherchées par les futurs employeurs.

L'École est attentive aux différents aménagements d'étude notamment pour les étudiants salariés ou porteurs de handicaps.

4.3. Vie étudiante (santé, logement...)

4.3.1 Être attentif à la santé des étudiants

L'École propose une visite médicale à tous les étudiants, dès la 1^{re} inscription à l'École. Le service Études, formations et pédagogie collabore en étroite relation avec les services de la médecine préventive de l'Université (SMPU) Rouen Normandie avec lesquels l'École a passé une convention permettant aux étudiants d'accéder à tous les services proposés.

Pendant la durée du contrat, l'ENSA Normandie s'engage à renouveler cette convention et promouvoir les services et consultations proposées et à être plus particulièrement attentif aux risques psychiques.

Les acteurs et instances de l'ENSA Normandie sont sensibilisés sur le sujet de la santé des étudiants. Le CPS travaille actuellement sur une mise en cohérence des E.C.T.S, des heures encadrées et du temps de travail personnel pour retrouver un bon équilibre. Cette problématique a d'ailleurs été relevée par l'UNEAP auprès de certaines ENSA.

L'ENSA Normandie reste, par ailleurs, très vigilante aux conditions de travail collectif en sensibilisant les étudiants à la sécurité pour réduire les risques dans les ateliers, ainsi que la maîtrise de la charge de travail personnel, prise en compte dans l'élaboration de l'offre pédagogique et dans le calendrier.

Aussi, une extension des horaires d'ouverture de l'établissement a été mise en place, en particulier l'ouverture le samedi pour permettre aux étudiants de bénéficier des matériels et de l'espace de l'École. Par contre, les fermetures tardives ou les ouvertures nocturnes ont été proscrites.

Indicateurs : nombre d'étudiants ayant bénéficié de ces services de médecine préventive de l'Université en 2021 et 2022. Des permanences au sein de l'école financées grâce à la CVEC pourront être organisées afin de favoriser ces consultations.

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions	200	250	250	250
Réalisation				

4.3.2 Renforcer la vie associative

Le parti pris pour assurer une organisation efficiente, lisible et pérenne de la vie associative des 669 étudiants de l'École est de faire du Bureau des Etudiants (B.D.E.) la structure principale sur laquelle sont greffées des entités dans des domaines spécifiques (coopérative, bureau de la culture, bureau des sports).

Cependant, de nouvelles associations ont été créées récemment en réponse aux recommandations du Hcéres, avec le soutien financier de l'ENSA Normandie : BIO FAB (promotion de productions locales et écoresponsable via un dispositif de paniers alimentaires bio), LE LABO (association de photographie), [Rec'] (radio étudiante culturelle sur le web) et RED FACTORY (association culturelle et artistique).

À celles-ci s'ajoutent l'E.A.N. (réseau des anciens étudiants et étudiantes de l'École) et la J.A.F.A.A.R. (Junior Association des Futurs Architectes de l'Agglomération de Rouen).

Ces associations étudiantes sont regroupées au sein de la Maison des Associations, située dans le parc de l'École, inaugurée en novembre 2019.

- **Objectif** : L'ENSA Normandie poursuivra le soutien aux associations par la mise à disposition d'un interlocuteur dédié au sein de l'équipe administrative qui contribuera à orienter les étudiants dans leurs démarches.

4.3.3 Proposer les services de la ComUE Normandie Université aux étudiants

Dans le cadre du schéma directeur de la vie étudiante en Normandie pilotée par Normandie Université, l'ENSA Normandie a participé à la réflexion sur la vie étudiante. Une des premières déclinaisons de cette mutualisation est la mise en place à l'ENSA Normandie du système de carte européenne étudiante multiservices Léocarte dès la rentrée 2018, pour permettre diverses fonctions comme le contrôle d'accès à l'établissement, la gestion des emprunts (documentation, matériel), impressions et gestion du compte photocopies, accès aux restaurants universitaires du CROUS, ou encore dans un avenir proche l'accès aux transports en commun.

Le déploiement des services de la Léocarte au sein de l'ENSA Normandie (carte de paiement, contrôle d'accès, reprographie), mais aussi pour une utilisation européenne dans le cadre des mobilités sera développé et mis en œuvre durant la période du contrat.

4.4. Insertion professionnelle

En sus de l'observatoire des débouchés réalisé par le ministère de la Culture qui recense l'ensemble des données des ENSA, l'ENSA Normandie a souhaité mettre en place sa propre enquête quant à l'insertion professionnelle de ses anciens étudiants. Réalisée en avril 2018, cette 1ère enquête a été menée auprès de 941 anciens étudiants (311 réponses totales ou partielles) entre l'année universitaire 1990-1991 et 2016-2017. Les résultats ont permis de faire un parallèle avec ceux du DESC (insertion professionnelle, domaine d'exercice, revenus, localisation de l'activité professionnelle...). Ainsi, 95 % des diplômés de l'ENSA Normandie sont titulaires d'un emploi contre 89 % au niveau national. Par ailleurs, 85 % des diplômés de l'École exercent dans le domaine de l'architecture (83,9 % au niveau national). Cette enquête sera amenée à être renouvelée avant la fin de chaque campagne d'accréditation.

- **Objectif** : insérer de manière plus probante les stages dans le cursus de l'étudiant. L'École observe en effet une montée régulière des PFE soutenus en semestre impair après un semestre de césure.

- intégrer à l'observation l'insertion professionnelle des docteurs.

Indicateur : une réflexion est engagée avec le CPS pour mieux intégrer les périodes de stages au cursus de 2ème cycle.

5. Politiques publiques du ministère

5.1. Promotion de la parité et la diversité

L'ENSA Normandie a la volonté de promouvoir l'égalité femmes-hommes dans son organisation, en visant la parité dans les instances, mais également en matière de gestion du personnel. Afin de s'assurer de l'appropriation des acteurs de ces enjeux, l'ENSA Normandie engagera une démarche visant à obtenir les labels égalité et diversité et ainsi rendre visible les actions de l'École.

L'école vise l'adoption de la charte égalité du Ministère de la Culture durant la période du contrat.

5.2. Participation à des actions en faveur de l'éducation artistique et culturelle

La politique de "transmission de l'architecture" menée par l'ENSA Normandie a pour ambition de répondre au double objectif de proximité territoriale et de diversité des publics. Les étudiants, les enseignants, les partenaires publics et privés, les structures de diffusion, les organismes professionnels sont des acteurs incontournables. Leur mobilisation permet une pertinence des objectifs, que les projets soient portés et instruits à des degrés multiples ouvrant ainsi le champ à la démocratisation de la culture et à la transmission des savoirs.

5.2.1 Sensibilisation à la culture architecturale

L'ENSA Normandie participe à trois dispositifs visant à sensibiliser les élèves à l'architecture, à l'urbanisme et au paysage : "Graines d'architectes", "Chemins d'usines" et « Levez les yeux ».

Aussi, l'École accueille régulièrement des groupes pour visiter l'école, leur faire connaître les métiers de l'architecture en renforçant les liens avec les acteurs du territoire. L'ENSA Normandie a accueilli en 2018-2019 plusieurs groupes (147 élèves, 5 classes, 4 établissements).

Cet objectif sera poursuivi et amplifié pendant la durée du contrat.

Indicateur : nombre d'élèves sensibilisés en 2021 et 2022.

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions	1055	1175	1200	1250
Réalisation				

6 Performances / RH et immobilière

Le conseil d'administration a défini les grands axes stratégiques de l'établissement qui ont été présentés en CPS. Le CPS a pu traduire plus précisément ces grands axes au regard des nécessités pédagogiques et scientifiques.

6.1. Dynamique et trajectoire RH

Il s'agit de créer des conditions sereines d'accueil et de travail pour les différents acteurs de l'établissement dans une politique de reconnaissance de la santé au travail.

6.1.1. Équipe des enseignants

État au 01/10/2019

CORPS	ETP	%	PP
PROF T2	6,00	10%	6
MCF T2	30,00	48%	30
MCF et PROF Associés ou invités T2	10,00	16%	13
Sous total T2	46,00	74%	49
CDI T3	5,03	8%	9
CDD (3ans et +) T3		0%	
CDD (moins de 3ans) T3 Hors doctorants (3ETP dans le plafond d'emploi)	5,50	14%	13
Intervenants extérieurs (48h maximum)	2,89	5%	75
Sous total T3	16,42	26%	100
TOTAL T2 + T3	62,42	100%	149

6.1.2 Objectif 80% d'enseignants statutaire (titulaire ou associés)

Le ministère de la Culture a fixé comme objectif, que les ENSA arrivent progressivement à un taux de 80% d'enseignants relevant d'un statut (titulaires ou associés). Étant actuellement à 73%, l'ENSA Normandie a besoin d'ouvrir 5 postes de plus dans les corps de Maître de conférences associés (MCFA), de Maîtres de conférences (MCF) et de professeurs (PR). Ces ouvertures de postes seront possibles par le transfert d'heures de contrats établissements vers des emplois statutaires. La stratégie sera de regrouper des heures pour un enseignant, afin de permettre un transfert des enseignants contractuels vers des emplois statutaires, ou sur des assises de départs en retraite ou mutation.

Le rythme de ce transfert est envisagé de un à deux postes par an, hors mutations ou départs à la retraite, ou changements de statut (par exemple, une requalification de MCF en PR) :

- 2018-2019 : 42,5 postes = 68%
- 2019-2020 : 45 postes = 72%
- 2020-2021 : 46 postes = 73%
- 2021-2022 : 48 postes = 77%
- 2022-2023 : 49 postes = 78 %
- 2023-2024 : 51 postes = 81%

6.1.3. 60% titulaires et 20% associés

La gouvernance de l'ENSA Normandie s'est fixée un objectif de 60% titulaires et 20% associés, l'École s'étant inscrite très tôt dans une stratégie de titularisation afin de stabiliser une corps enseignant très mobile du fait de la proximité de la région parisienne. Disposant d'une part d'associés inférieure à 10 % il y a 2 ans, la trajectoire actuelle est en phase avec les objectifs du ministère.

- 65% = 43 postes MCF et PR. Actuellement à 35 postes.
- 15% = 8 postes MCF et PR associés. Actuellement à 7,5 postes.

Les 8,5 postes à transférer des contrats établissements en emplois statutaires seront majoritairement des postes de titulaires.

6.1.4 L'équilibrage des champs disciplinaires

Une comparaison de la répartition par champs disciplinaire nationale est un indicateur comparatif pertinent, qu'il convient de rapporter aux spécificités de l'établissement. Un rééquilibrage doit notamment se faire au profit des enseignants de projet architectural (TPCAU/VT). Une grande partie de ce rééquilibrage serait fait par la création de ces 8,5 nouveaux postes (cf. ci-dessus). L'équivalent de deux postes est à transférer au TPCAU (Théories et pratiques de la conception architecturale et urbaine).

Dans un deuxième temps il serait nécessaire d'étudier les effets des évolutions du programme pédagogique ayant pu créer certains de ces déséquilibres.

6.1.5 L'effectif de professeurs

L'encadrement pédagogique est assuré par un poste de professeur par champs.

L'objectif est d'augmenter le nombre de professeurs HDR dans les champs TPCAU et VT (Ville et territoires) et d'atteindre une proportion équivalente à l'enseignement supérieur, à savoir 35 % de PR et 65 % de MCF.

En principe, les postes professeurs libérés par les départs à la retraite ou les mutations seront fléchés HDR ou au moins HDR en cours. Le cas échéant, le recrutement devra exiger un doctorat au minimum.

Indicateur : Ouverture de poste entre 2020 et 2022

- Ouverture de postes de PR en VT et TPCAU
- Ouverture de postes dans les domaines d'expertise de l'école permettant de développer les pôles et les chaires partenariales

6.1.6 Augmenter la qualification des enseignants exerçant en ENSA dans le domaine de la transition écologique

Indicateur : Nombre d'enseignants formés à l'enseignement en anglais, à l'enseignement de la transition environnementale entre 2021 et 2023

	2020	2021	2022	Cible 2023
Prévisions modules formation transition écologique »	Formation en cours d'élaboration par B .Lemoine	5	5	5
Prévisions formation en anglais	2	2	2	2
Réalisation				

6.1.6 Équipe des personnels administratifs, de documentation et techniques

La réforme des ENSA et la mise en place de la GBCP (gestion budgétaire et comptable publique) nécessitent une révision globale des processus de gestion administrative afin d'assurer une bonne exécution budgétaire tout au long de l'année. La situation singulière de l'ENSA Normandie, EPA (établissement public administratif) de petite dimension qui doit assurer un large panel de compétences, justifie aussi un changement des pratiques courantes pour une meilleure fluidité des prises de décisions et de leurs mises en œuvre.

La direction mène un travail d'évolution progressive de l'organisation administrative de l'ENSA Normandie autour de trois axes et 12 mesures, répondant aux recommandations du Hcéres.

Axe 1 : Favoriser la transversalité des services et renforcer le pilotage

- **Mesure 1** : Mise en place d'un comité de direction hebdomadaire réunissant les responsables de service
- **Mesure 2** : Transformation de l'organigramme structuré en 3 pôles :
 1. Affaires générales (Ressources humaines et finances) ;
 2. Ressources pédagogiques (Documentation, Logistique et immobilier, Informatique) ;
 3. Enseignement, Recherche & International (Formations et Pédagogie, Recherche, Valorisation et Partenariat)
- **Mesure 3** : Mise en place progressive d'un point d'entrée unique pour l'utilisateur au sein de l'administration. Ex : agent référent pour les associations étudiantes.
- **Mesure 4** : Mise en place de dispositifs transversaux entre enseignants, administratifs et étudiants. Ex : Projet de Commission bibliothèque, formations à la menuiserie incluse dans le cursus, etc.
- **Mesure 5** : Mise en place d'une charte égalité sous l'égide du ministère de tutelle.

Axe 2. Sécuriser les circuits financiers et la chaîne de la dépense

La réforme de la Gestion budgétaire et comptable publique a considérablement transformé l'organisation de la chaîne de la dépense. Par ailleurs, la multiplication des subventions fléchées, liées aux appels à projet (recherche, innovations pédagogiques, partenariats) génère une diversification des financeurs de l'ENSA Normandie par ces biais. Cela nécessite une adaptation profonde en terme d'anticipation des dépenses et de suivi prévisionnel des programmes par leurs référents.

- **Mesure 6** : Identification des risques financiers : actualisation du diagnostic et du plan d'action du contrôle interne financier
- **Mesure 7** : Responsabilisation et autonomie des services. Mise en place d'un processus de traçabilité et de reporting financier homogénéisé dans tous les services
- **Mesure 8** : Mise en œuvre progressive d'une comptabilité analytique permettant de mieux assurer la répartition des budgets et la valorisation des missions de l'École.

Axe 3. Une école pilote sur le numérique administratif

L'ENSA Normandie dispose de nombreux atouts dans les domaines des infrastructures et des services numériques offerts à ses usagers, liés à la compétence des agents, la présence d'un agent détaché du Ministère sur la mission TAÏGA (progiciel propre aux ENSA) et à l'insertion dans le schéma directeur informatique de la ComUE Normandie Université, domaine dans lequel l'ENSA Normandie fait office de référence auprès des autres ENSA.

- **Mesure 9** : Définition d'un schéma directeur informatique à l'ENSA Normandie, en intégrant les stratégies pédagogiques, l'évolution de l'organisation et du travail collaboratif, l'offre de services à l'étudiant
- **Mesure 10** : Portage par la direction de l'évolution de la mission TAÏGA
- **Mesure 11** : Poursuite de l'intégration renforcée dans les infrastructures universitaires
- **Mesure 12** : Dématérialisation complète des formulaires internes à horizon 2020

La dotation en plafond d'emploi de l'ENSA Normandie en ETP par étudiant est dans la moyenne des ENSA (1 ETP pour 7 étudiants); à moyens constants et en vue de la progression des effectifs étudiants hors du site de l'ENSAN (étudiants vietnamiens à Hanoï, étudiants en bi-cursus au Havre), la moyenne sera la plus basse des écoles. Il est indispensable de conserver à minima le plafond d'emploi qui correspond à cette trajectoire.

6.2. Politique immobilière

Dans le cadre de la contractualisation avec notre ministère de tutelle, l'ENSA Normandie a défini les premiers jalons du projet immobilier qu'elle souhaite mener. Ce projet immobilier s'inscrit à travers trois thèmes :

- Mettre en cohérence l'aménagement des espaces d'enseignements et l'envie de placer le savoir et la recherche au cœur de l'École : les laboratoires, les espaces dédiés aux doctorants et la médiathèque doivent être clairement identifiés au sein de l'École.
- Optimiser spatialement le pôle administratif et créer des locaux d'enseignements spécifiques : un nouvel amphithéâtre doit pouvoir accueillir confortablement une promotion entière, un espace doit pouvoir être dédié aux étudiants passant leur PFE. Le reclouisonnement et réaménagement de certaines salles existantes doivent permettre d'en améliorer le confort.
- Faire en sorte que le projet immobilier soit une démonstration des pratiques que l'École porte à travers son projet pédagogique. Il s'agit notamment d'intégrer totalement dans les projets à venir les problématiques liées au développement durable et au patrimoine.

Dans cette perspective, plusieurs actions peuvent d'ores et déjà être projetées :

- Réouverture des 450 m² des Ateliers du Parc après mise en conformité des locaux et amélioration énergétique de l'édifice. Le bâtiment emblématique construit par Patrice Mottini en 1995 doit devenir une vitrine des recherches menées à l'ENSA Normandie et peut par ailleurs devenir un objet d'étude dans le cadre du parcours DRAQ. Cette action déjà présente dans le SPSI 2011-2016 n'a pas été réalisée.

=>Investissement : 2 145 000 euros. Il s'agit d'une première estimation à consolider après complète validation du projet.

- Valorisation de l'ensemble du site avec notamment la réhabilitation des trois maisons en limite Nord du Parc qui pourront être utilisées comme logements de séjour, maison des étudiants et incubateur d'entreprises d'architecture. Deux maisons sont déjà réhabilitées, la troisième doit faire l'objet d'une réhabilitation lourde. A ce projet s'ajoute la construction d'une halle de stockage et d'expérimentation qui pourrait, de la même manière que pour la réhabilitation des Ateliers du Parc, être le cadre d'un objet pédagogique.

=>Investissement : 400 000 euros. Il s'agit d'une première estimation à consolider après complète validation du projet.

- Réaménagement de l'édifice principal de l'École avec la création d'un bâtiment démonstrateur de 400 m² dédié à l'administration ; cela afin d'offrir aux usagers un espace de bureaux optimisé et des conditions de travail optimum. Ce déplacement libérant de la place au sein du bâtiment principal, des projets d'aménagement et de cloisonnement permettront d'augmenter le nombre de salles dédiées à l'enseignement ainsi que des locaux spécifiques (salles de repos, plateau de prise de vue, salle d'expo, bureaux de la recherche etc...). La création d'un nouvel amphithéâtre doit en outre

être pensée, ce qui suppose une analyse fine de la constructibilité du terrain appartenant à l'ENSA Normandie.

=> Investissement : 2 200 000 euros . Il s'agit d'une première estimation à consolider après complète validation du projet.

Néanmoins, ces actions envisagées ne répondent que partiellement aux enjeux actuels et futurs des projets pédagogique et de recherche de l'École :

- **le site** : les actions envisagées se confrontent à un site contraint :

. une large servitude d'Espace Boisé Classé confirmée dans le nouveau PLUi ne permettant pas des extensions suffisantes,

. les archives départementales définitivement implantées dans la partie Est de l'usine empêchent toute extension du bâtiment principal,

. une structure constructive de l'usine très peu flexible empêchant toute reconfiguration interne,

. une implantation dans la métropole éloignée des campus, ne permettant aucune mutualisation, limitant les échanges avec les partenaires universitaires et surtout qui coupent la vie étudiante des services proposés par les campus universitaires.

- **les investissements** : même si de lourds investissements ont été réalisés pour mettre en conformité le bâtiment principal depuis le premier SPSI et améliorer ses performances énergétiques, il n'en demeure pas moins qu'à moyen terme, il conviendra de prévoir d'autres interventions lourdes sur le remplacement de la toiture intégrant une meilleure isolation, les importantes verrières ainsi que les baies vitrées simple vitrage.

Enfin, le coût de mise en conformité des Ateliers du Parc a été relevé par la direction de l'Immobilier de l'État comme étant très supérieur aux ratios habituellement constatés.

C'est pourquoi une étude de programmation doit être réalisée afin de réfléchir aux scénarios pertinents, restructuration du site actuel ou déménagement sur un campus universitaire.

La politique immobilière de l'ENSA sera à consolider avant la fin du présent contrat dans le cadre du CPER.

7. Durée

Le présent contrat concerne la période 2020 à 2022.

Des avenants au contrat peuvent être conclus pour prendre en compte les ajustements qui s'avèreraient nécessaires.

Ces éventuels avenants seront alors soumis pour avis au conseil d'administration.

Fait le

Pour le Ministre et par délégation,
la directrice, adjointe au directeur des patrimoines, chargée de l'architecture
Aurélie COUSI

Pour l'École nationale supérieure d'architecture de Normandie
Le directeur
Raphael LABRUNYE