



**HAL**  
open science

# École nationale de formation agronomique de Toulouse - Auzeville - ENFA

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale de formation agronomique de Toulouse - Auzeville - ENFA. 2011. hceres-02026079

**HAL Id: hceres-02026079**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026079v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'École nationale de formation agronomique de Toulouse-Auzeville



janvier 2011



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'École nationale de formation agronomique de Toulouse-Auzeville



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

janvier 2011



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche	7
II – La stratégie recherche	7
III – Fonctionnement et mise en œuvre	7
1 ● Politique interne	7
2 ● Politique partenariale	8
III – Formation doctorale	8
La stratégie en matière de valorisation	9
La stratégie en matière de formation	11
I – L'offre de formation	11
1 ● La "formation initiale" des fonctionnaires stagiaires	11
2 ● La formation continue	12
3 ● La diversification des activités pédagogiques	13
4 ● La réforme de la formation des enseignants : "la masterisation"	13
II – Un dispositif original : le système national d'appui à l'enseignement agricole (SNA).	14
III – Le lien recherche – formation	14
IV – Les TICE et la pédagogie	15
Stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Une absence totale de pilotage de la vie étudiante	17
II – Implication des étudiants et qualité de la vie en sein de l'ENFA	17
1 ● Des élus usagers au rôle figuratif	17
2 ● Une vie associative efficace	18
3 ● Une qualité d'habitation préoccupante	18
Stratégie en matière de relations extérieures	19
I – Développement des relations inter-établissements (universités – écoles)	19
● Dans le cadre du PRES Université de TOULOUSE (UT)	19
II – Relations avec les EPST-EPIC	20
III – Relations avec les collectivités territoriales	20
IV – Relations avec les milieux socio-économiques	20

Stratégie en matière de relations internationales	21
I – Pilotage des relations internationales	21
II – Actions menées en faveur de la mobilité	21
La gouvernance	23
I – Organisation et pilotage	23
II – Communication	23
III – Pilotage et développement des technologies de l'information et de la communication	24
IV – Gestion des ressources humaines	24
V – Politique budgétaire et financière	25
VI – Politique immobilière	25
VII – Capacité d'auto-évaluation – qualité	25
VIII – Hygiène, sécurité	25
Conclusion et recommandations	27
I – Les points forts	27
II – Les points faibles	28
III – Les recommandations	28
Liste des sigles	29
Observations de la directrice	31
Organisation de l'évaluation	35

# Présentation



L'École nationale de formation agronomique (ENFA) est l'un des 14 établissements d'enseignement supérieur du Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche (MAAP). Cet établissement public à caractère administratif (EPA) a été créé en 1963 et est installé depuis 1968 sur le site d'Auzeville-Tolosane (31). Par la loi d'orientation agricole du 9 juillet 1999, l'ENFA est mandatée pour assurer la formation initiale et continue des professeurs de l'enseignement technique agricole, pour contribuer aux activités de développement, d'expérimentation et de recherche appliquée et pour participer à l'animation du milieu rural. Ces missions impliquent une double compétence, en sciences de l'éducation et en sciences agro-alimentaires et agro-vétérinaires.

L'École accueille deux types d'élèves : d'une part les élèves fonctionnaires recrutés par concours du MAAP et d'autre part des étudiants de formations universitaires diplômantes (licences, masters et doctorats). Le nombre d'élèves fonctionnaires, correspondant aux postes mis aux concours, est très fluctuant, entre 78 et 276 au cours des quatre dernières années. Les autres étudiants présents sur le site sont une quarantaine en Licence-Master et une trentaine en Doctorat.

Le personnel enseignant se répartit à parts presque égales entre enseignants-chercheurs (31) et professeurs détachés de l'enseignement agricole (IPAC) (28). L'administration, l'appui à la formation et à la recherche sont assurés par 96 agents. Les effectifs globaux sont stables mais ont fait l'objet de rééquilibrages (EC/IPAC) et de re-pyramidages (cat. A, B et C) internes au cours des dernières années.

La formation des enseignants des lycées agricoles se décline, pour les lauréats des concours du MAAP, sous forme d'une année de stage qui précède la prise de fonction. Pour les enseignants déjà en poste, l'ENFA assure la préparation aux concours internes et participe au dispositif de formation continue intégré au plan national de formation établi par la Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) du MAAP.

L'ENFA participe à la délivrance de 6 licences, 1 généraliste et 5 professionnelles, et de 5 masters, dans les domaines des Sciences et technologie de la santé (STS) et des Sciences humaines et sociales (SHS). Ces formations sont cohabilitées avec les trois universités toulousaines. Deux Licences sont gérées par l'ENFA et font l'objet d'une démarche qualité certifiée.

Une large majorité des enseignants-chercheurs (EC) se répartit dans des unités de recherche labellisées dont trois en cohabilitation avec les universités toulousaines et une unité propre du MAAP.

L'ENFA s'est solidement implantée dans le tissu régional et national des établissements d'enseignement supérieur. Elle est membre associé du PRES toulousain, d'un Pôle de compétence (Toulouse Agri Campus), d'une agence de valorisation (AVAMIP) et d'un centre de formation par apprentissage (MIDISUP). Par ailleurs, elle est fortement investie dans le soutien et l'animation de l'enseignement agricole, via le Système national d'appui (SNA) du MAAP et dans les actions de sensibilisation à l'environnement et au monde rural (mission Agrobiosciences).







# La stratégie en matière de recherche



## I – Le potentiel de recherche

L'ENFA de Toulouse-Auzeville s'est engagée dans des activités de recherche depuis une vingtaine d'années. Cela s'est traduit par l'intégration de ses enseignants-chercheurs dans des équipes de recherche labellisées et, plus récemment, par la participation de l'École à des masters cohabilités.

Du fait de sa taille, cet établissement présente un potentiel recherche assez modeste, 31 EC dont 9 Professeurs, mais une grande majorité (81 %) des EC participent à des activités de recherche et 73% sont intégrés dans 7 équipes dont 3 cohabilitées avec des EPST et les universités toulousaines : 2 UMR ("Dynamiques rurales", université Toulouse Le Mirail (UTM) et Institut national polytechnique de Toulouse (INPT) et "Evolution et diversité biologique" CNRS et université Paul Sabatier (UPS)) et 1 équipe d'accueil en économie (LEREPS) de l'université Toulouse 1. L'unité propre du MAAP "Toulouse Educ Agro" se transformerait en UMR par fusion avec des équipes en sciences de l'éducation de l'UTM lors du prochain contrat quadriennal. Enfin, quelques chercheurs isolés sont accueillis dans diverses équipes (INRA, AgroParisTech, etc.). Cette dispersion des enseignants-chercheurs traduit le large spectre des thématiques de recherche qui découle de la diversité des disciplines enseignées à l'ENFA et donc de son corps enseignant : Sciences de l'éducation, Sociologie, Géographie, Economie-Gestion, Biologie, ...

## II – La stratégie recherche

La stratégie de l'ENFA répond à deux sollicitations, issues de la recherche universitaire et de la société civile.

Pour la recherche académique, à une phase d'intégration des EC de l'École doit succéder une phase de recentrage qui devrait conduire à l'acquisition, par l'ENFA, d'une identité scientifique propre.

En réponse aux demandes sociétales, l'École poursuit et développe ses interventions au sein du Système national d'appui à l'innovation de l'enseignement agricole et au cœur du tissu régional sur des problématiques d'environnement et d'aménagement.

## III – Fonctionnement et mise en œuvre

En réponse à la stratégie définie par le conseil scientifique (CS) et la Direction, la politique de recherche se décline selon deux types d'actions, en interne et en direction des partenaires extérieurs.

### 1 • Politique interne

La montée en puissance des activités de recherche résulte de la synergie d'actions cohérentes et de long terme portant sur le budget, la politique de ressources humaines et les thématiques.

- Le budget recherche a très fortement augmenté au cours des deux dernières décennies. Il se situe à 215 000 € dont 55 % de subventions du MAAP et le reste correspondant, à parts égales, à des contrats régionaux et des prestations de service. En termes d'investissement, les équipes de recherche ont bénéficié d'infrastructures, laboratoires et plateformes, dans le cadre des CPER. Il faut noter la très faible part des financements issus de l'ANR et de l'Union européenne.
- Le potentiel en enseignants-chercheurs s'est significativement accru par une transformation profonde du corps enseignant avec un recrutement privilégié d'EC dont la proportion est passée de 31 à 59 % en 10 ans aux dépens des Ingénieurs Professeurs Agrégés Certifiés (IPAC). Cette évolution a été complétée par des mesures volontaristes, en particulier des décharges d'enseignement, favorisant la préparation du Doctorat (pour les IPAC) et de l'Habilitation à diriger des recherches (pour les Maîtres de conférences). Ces mesures ont permis à des IPACs de devenir Maîtres de conférences, et d'augmenter la capacité de l'École en matière d'accueil des doctorants. Par ailleurs, le développement des masters préparés à l'ENFA devrait améliorer les relations entre la recherche et la formation et renforcer la cohérence de l'activité des EC.

- Enfin, le délégué scientifique et le Service d'appui à la recherche conduisent une démarche visant à favoriser l'émergence de projets de recherches à caractère pluridisciplinaire impliquant des chercheurs ENFA appartenant à différentes équipes. Le Service d'appui assure également des fonctions de veille en identifiant les appels d'offre et d'aide pour la construction des projets et des dossiers de candidature. L'efficacité de ces dernières actions est encore peu lisible et un bilan chiffré et argumenté serait nécessaire.

## 2 • Politique partenariale

L'ENFA s'inscrit dans un réseau de partenaires régionaux et nationaux dont les relations sont analysées plus finement (*cf. infra*). Cette ouverture vers l'extérieur se traduit, pour la recherche, par des initiatives fortes.

- La présidence du conseil scientifique (CS) de l'École, tout comme celle du conseil d'administration (CA), sont assurées par des personnalités marquantes du tissu scientifique toulousain, issues de l'INRA, du PRES et du monde socio-économique. De telles nominations favorisent la prise en compte des enjeux locaux dans la définition de la politique de l'École.
- Le rapprochement avec les établissements d'enseignement supérieur voisins, en l'occurrence, l'université de Toulouse Le Mirail, est marqué par la création d'une UMR en Sciences de l'éducation, se substituant à une Unité propre du MAAP.
- L'École entretient des relations de coopération plus ou moins formalisées avec un grand nombre d'établissements et d'organismes relevant des domaines agricoles, agro-alimentaires et environnementaux. Les partenaires rencontrés, agence régionale d'aménagement, organismes de formation par apprentissage, collectivités territoriales, etc. jugent très positivement ces relations et apprécient particulièrement l'expertise de l'ENFA.

Si l'impact de l'École est sensible aux échelles régionale et nationale, dans le domaine rural, il n'en est pas de même au niveau international, où l'on note une absence significative de collaborations avec des équipes de recherche étrangères, sinon par le biais de quelques cotutelles et codirections de thèses.

## III – Formation doctorale

Une trentaine d'étudiants préparent leur doctorat sous la direction d'EC de l'ENFA. Le nombre annuel de soutenances est très variable, de 3 à 10 entre 2005 et 2007. Ces doctorants sont inscrits dans des universités toulousaines et, compte tenu de la grande diversité thématique de leurs travaux, ils appartiennent à plusieurs écoles doctorales.

Une telle situation limite la capacité d'intervention de l'École dans la formation doctorale ; capacité réduite également par le potentiel d'encadrement doctoral faible de l'ENFA, moins d'une dizaine d'habilitations à diriger les recherches.

En revanche, les doctorants affirment la qualité de l'encadrement scientifique au sein des équipes de recherche de l'ENFA et ils bénéficient de conditions matérielles qui semblent largement supérieures aux conditions habituelles, en particulier pour les doctorants des disciplines de sciences humaines et sociales.

En résumé, il existe une volonté affirmée de promouvoir la recherche au sein de l'ENFA et cette politique se traduit par l'accroissement des activités de recherche depuis deux décennies. Cependant, compte tenu de la taille de l'École, ces activités restent très largement dépendantes de la politique des établissements partenaires, qui sont tutelles principales des UMR multi-site et des écoles doctorales. Le faible potentiel d'encadrement doctoral rend par ailleurs peu crédible la revendication affichée par l'ENFA de délivrer le doctorat sous sceau propre.

Dans le contexte de restructuration du tissu universitaire toulousain, il paraît nécessaire que l'ENFA définisse une stratégie claire d'intégration et d'ouverture, en particulier, en direction de l'INPT ou de l'IUFM.

Par ailleurs, l'ENFA est reconnue pour son expertise dans les domaines de l'enseignement agricole et de l'environnement par tous les partenaires régionaux (Agence d'aménagement, CFA, lycées agricoles, collectivités locales etc.). Elle pourrait jouer un rôle fédérateur fort pour ces différents interlocuteurs.

# La stratégie en matière de valorisation



Elle est largement prédéterminée par l'histoire de l'ENFA, école de formation de l'enseignement agricole, qui n'a développé que tardivement une recherche académique. De ce fait, la valorisation concerne à la fois les activités de formation et les activités de recherche avec encore une large prédominance des premières. La taille de l'établissement ne lui permettant pas de bénéficier d'une structure propre de valorisation, l'ENFA doit pour cela bénéficier de l'appui du PRES.

- En termes de formation, l'ENFA assure un rôle de premier plan dans le SNA par une activité de transfert d'ingénierie pédagogique et de recherche finalisée en direction de l'enseignement technique agricole. Ce rôle est largement reconnu par les instances d'évaluation de son ministère de tutelle. Cette activité de formation est complétée par une implication très appréciée dans l'information et la sensibilisation aux problèmes environnementaux ; à ce titre, l'École sert par exemple d'appui à une structure très active comme AgroBiosciences.
- Dans le cadre de la recherche, les équipes de l'ENFA conduisent des projets dans les domaines de l'aménagement de l'espace rural, de la gestion de l'eau ou des biotechnologies. Ces projets font l'objet de conventions et de contrats avec les collectivités locales, certains ayant débouché sur le dépôt de brevets.

Tant dans le domaine de la formation que de la recherche, l'ENFA fait montre d'une activité intense et ses partenaires reconnaissent son expertise et ses compétences. Il y a donc matière à valoriser. Cependant, cette valorisation reste très embryonnaire et doit être structurée pour gagner en efficacité. Cette structuration implique d'une part une réorganisation et d'autre part une prise de conscience de la valeur des actions conduites par les différents acteurs de l'École. Ainsi, la valorisation est gérée actuellement à la fois par le service "Formation continue - SNA" et par la cellule "Recherche et transfert de la recherche", et ce, sans réelle concertation. Par ailleurs, de nombreuses actions de formation ou de recherche semblent conduites de manière non formalisée sans qu'en soit évalué le coût réel pour l'École, ni que soit valorisé le savoir-faire apporté par celle-ci.



# La stratégie en matière de formation



Historiquement, la mission principale de l'ENFA est d'assurer la formation initiale et continue de tous les enseignants fonctionnaires recrutés sur concours par le MAAP, dans toutes les disciplines d'enseignement général, technologique et professionnelle (enseignement technique, professeurs de lycées professionnels) et ce dans les différentes voies de recrutement (concours externes ou internes, liste d'aptitude etc.).

Secondairement, l'ENFA s'est vue confier par la DGER une mission d'expertise (SNA) pour accompagner les rénovations et l'évolution de l'enseignement technique et professionnel agricole : réforme du lycée, réforme de la voie professionnelle.

Compte-tenu du caractère essentiellement variable, et notamment baissier, du nombre des recrutements d'enseignants dans les nombreuses filières de l'enseignement agricole, l'ENFA a diversifié son offre de formation et s'est investie, en partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur voisins, dans diverses filières de licences et de masters, faisant ainsi preuve d'une grande capacité à mobiliser les compétences scientifiques de ses enseignants et enseignants-chercheurs, mais ce au prix d'une grande dispersion.

Le défi pour l'ENFA, à très court terme, sera de restructurer son offre afin de l'insérer dans un nouveau dispositif de formation - dont toutes les modalités ne sont pas encore totalement connues - conduisant à un recrutement des enseignants au niveau du Master, à l'image de ce qui se fait à partir de la rentrée de septembre 2011 pour les enseignants du ministère de l'Éducation nationale (mise en œuvre de la "masterisation" de la formation des enseignants).

## I – L'offre de formation

### 1 • La "formation initiale" des fonctionnaires stagiaires

La formation initiale<sup>1</sup> des fonctionnaires stagiaires répond à la commande principale de la DGER.

Elle a toutes les caractéristiques d'une formation en alternance, comportant quatre unités de formation associant, pour chacune d'elles, des enseignements sur le site de l'ENFA et des stages en établissement (successivement au cours de l'année scolaire un stage d'observation, un stage de pratique accompagnée, un stage de pratique autonome – le tout représentant un total de 13 semaines – et enfin un stage d'insertion de 3 semaines dans le futur établissement d'affectation).

Après concertation avec la Direction de l'enseignement et de la pédagogie (DEP) de l'ENFA, c'est la DGER qui cadre les cursus, par voie de notes de service à partir desquelles l'École doit bâtir son plan de formation associant un tronc commun à l'ensemble des sections (enseignements transversaux sur la mission et le fonctionnement des établissements d'enseignement agricole, aspects éducatifs du métier...) à des enseignements spécifiques pour chacune des disciplines. Même si une certaine autonomie est laissée à chaque responsable d'enseignement, on se trouve dans une logique descendante de conception du plan de formation : le CEVE (Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante) ne fait qu'entériner ce qui a été arrêté préalablement par la DEP et le Conseil des enseignants (CE).

L'autre singularité principale est une grande variabilité tant du nombre des sections ouvertes que des effectifs de stagiaires présents dans chaque section : sur les 32 sections possibles, seules de 4 à 12, dans des spécialités variables selon les années, sont ouvertes, certaines en formation initiale et parfois d'autres en formation continue, pour un nombre total de stagiaires qui est resté compris entre 50 et 100, pour les 4 dernières années universitaires. Ce nombre avait atteint un niveau nettement supérieur dans le passé (près de 300).

---

<sup>1</sup> Bien que qualifiée de "formation initiale", cette formation relève déjà réglementairement de la formation continue puisqu'elle s'adresse à des fonctionnaires stagiaires – l'Éducation nationale la nomme parfois "formation initiale différée", en particulier pour les Professeurs des écoles, et entretient ainsi l'ambiguïté avec les IUFM.

Ce mode de fonctionnement est indubitablement une source importante de difficultés pour l'École qui se doit cependant de maintenir un corps enseignant qui ne peut réellement ni suivre ni anticiper ces fluctuations liées aux spécialités et nombre de postes mis au concours chaque année.

Pour l'année universitaire 2008-2009, la formation a concerné 100 fonctionnaires stagiaires, répartis dans 11 sections différentes et a représenté 43 % de la charge totale d'enseignement de l'ENFA (soit environ 6 150 heures en équivalent travaux dirigés).

On peut souligner :

- que le plan de formation fournit une description précise de ce qui est attendu des stagiaires pendant leur année de formation (liens entre les enseignements et les compétences à acquérir ; documents d'accompagnement des stages ; travaux à réaliser en vue du jury de l'EQP<sup>1</sup> qui décide de la "capacité du stagiaire à enseigner en établissement") ;
- que les liens importants qui existent avec le réseau des établissements qui accueillent les stagiaires en stages d'observation et de pratique accompagnée pendant leur année de formation, permettent de les rapprocher des futures conditions d'exercice du métier.

La proportion de fonctionnaires stagiaires titularisés en fin d'année est quasiment toujours supérieure à 90 %. Il faut toutefois la tempérer en la rapprochant du nombre de titulaires se trouvant en grave difficulté lors de l'année de prise de fonction, information à laquelle il n'a pas été possible d'avoir un accès exhaustif : il a simplement été mentionné que quelques enseignants reviennent parfois en formation – en général sur recommandation des jurys de certification ou des corps d'inspection – pour pallier diverses difficultés, à travers des dispositifs personnalisés de remédiations. Il y a là une question dont doit se saisir l'ENFA.

Enfin, l'année de formation, à partir des travaux conduits par les stagiaires sur les divers axes du référentiel de compétences du métier de l'enseignant de l'enseignement agricole donne lieu à validation d'ECTS, sans qu'il soit précisé si les stagiaires se voient actuellement proposer une poursuite d'études en master.

## 2 • La formation continue

La formation continue des personnels d'enseignement des lycées agricoles fait partie des missions de l'ENFA : à ce titre, l'École répond à une commande de la DGER et les stages qu'elle organise relèvent en quasi-totalité du Programme national de formation (PNF). Comme pour la formation initiale des professeurs stagiaires, ces actions de formations sont soumises à divers aléas :

- ceux de la commande, d'une part, pour des effectifs et des contenus de stages définis a priori par la DGER ;
- ceux de la réalisation, d'autre part, en fonction de contraintes temporelles (périodes de formation courtes) et organisationnelles qui échappent à l'ENFA.

C'est ainsi, par exemple que pour l'année 2007 pour 87 stages prévus, seulement 65 ont pu se dérouler, alors que l'école a dû en organiser 138 en 2008 (ce qui représente plus de 4 000 journées/stagiaires) pour une prévision initiale de seulement 97 stages.

Quelques autres actions, toujours à la demande de la DGER, sont à mentionner : l'organisation de formations pour de nouveaux titulaires, ainsi que des préparations spécifiques à certains concours (concours internes). Parallèlement, la Direction régionale de l'agriculture et la Délégation à la formation professionnelle et à l'apprentissage sollicitent également des formateurs de l'ENFA pour organiser des actions de formation continue qu'elles financent sur des crédits déconcentrés.

Pour l'année universitaire 2008-2009, la formation continue a représenté environ 1 600 heures équivalent TD, soit 11 % du potentiel d'enseignement de l'ENFA.

Pour toutes les actions de formation continue, des enquêtes d'évaluation sont systématiquement réalisées auprès de tous les stagiaires, reprenant – outre les rubriques points forts et points à améliorer qui sont relatives à l'organisation du stage – des items relatifs aux attentes en termes de formation (approfondissements, nouveaux besoins...) ainsi qu'aux réinvestissements envisagés à l'issue de la formation.

---

<sup>1</sup> EQP : épreuve de qualification professionnelle.

L'ENFA pourrait très certainement mieux faire reconnaître les compétences en enseignement et en recherche ainsi que l'expertise développée autour du SNA à travers des actions de communication à destination des secteurs professionnels et des entreprises ou des acteurs d'appui, en lien avec les disciplines présentes à l'ENFA pour développer des actions de formation continue de "nature marchande" ; une étude de marché serait à envisager au préalable.

### 3 • La diversification des activités pédagogiques

Les fortes variations des charges d'enseignements de l'ENFA en formations initiale et continue ont conduit un certain nombre d'enseignants volontaristes à s'investir progressivement dans de multiples formations universitaires. Sont ainsi assurées, en partenariat avec les universités toulousaines, des participations dans des formations de licence ou de master : une licence générale du domaine STS avec l'UPS, cinq licences professionnelles du domaine STS avec l'université UPS ou du domaine SHS avec l'UTM ; cinq spécialités de masters "recherche" ou "professionnels" avec les mêmes universités, mais également avec l'INP Toulouse et avec d'autres écoles telles l'ENSAT (Agro-Toulouse) ou l'ENVT (Véto-Toulouse).

Pour l'année universitaire 2008-2009, cette participation à des formations universitaires diplômantes a représenté environ 3 450 heures équivalent TD, soit 23 % du potentiel d'enseignement de l'ENFA.

On peut noter que deux licences professionnelles (Amélioration génétique des plantes ; Gestion et animation des systèmes de management : qualité et sécurité de l'environnement), bien que délivrées en cohabilitation avec l'UPS, sont totalement gérées par l'ENFA et ont fait l'objet d'une certification ISO 9001-2000.

Toutefois :

- peu d'informations sont données sur la nature des relations inter-établissements (prise en compte des coûts de fonctionnements, de logistique immobilière ou administrative, conventions de rétrocession d'heures d'enseignement ou d'échanges de service<sup>1</sup>) ;
- cette dispersion dans un nombre important de formations peut trouver sa justification par une volonté d'investissement des enseignants et est représentative des divers secteurs disciplinaires présent au sein de l'École (Sciences et technologie : 16 % ; Communication, multimédia, documentation : 13% ; Économie, aménagement, ruralité : 56 % ; Didactique et sociologie : 15% des enseignements dispensés dans les filières diplômantes, en part ENFA). Elle est néanmoins un facteur de parcellisation des tâches d'enseignement et à terme peut leur faire perdre en cohérence (multiplicité des publics et des temps de formation) ;
- enfin, si des variations significatives d'activité en réponse à une commande de la DGER (augmentation du nombre de stagiaires en formation initiale et continue, ouverture de sections actuellement suspendues ou de nouveaux stages...) obligeaient les enseignants à ce recentrer sur leur missions premières, les risques de déstabiliser à leur tour ces filières universitaires ont-ils été bien mesurés et anticipés ?

### 4 • La réforme de la formation des enseignants : "la masterisation"

La réforme de la formation initiale des enseignants de l'enseignement agricole est à l'image de celle qui se met en place à la rentrée de septembre 2010 dans l'Éducation nationale : un recrutement au niveau du master. Ce master répond donc à une "commande" de la DGER. A cette fin, l'ENFA a déposé auprès de la DGESIP du MESR une demande d'habilitation à délivrer un master (M1 & M2) "Enseignement et formation pour l'enseignement agricole et le développement rural".

Pour élaborer la maquette du master en tenant compte des diverses spécificités disciplinaires des différentes sections des concours, des options tendant à privilégier l'ingénierie de formation, la logique professionnelle et la recherche en éducation, la direction de l'école a installé un groupe de pilotage, avec un processus essentiellement descendant de validations successives par le conseil des enseignants et le conseil des études et de la vie étudiante, avant passage devant le conseil d'administration.

---

<sup>1</sup> Il faut toutefois noter que la DGER reconnaît l'offre de formation cohabilitée dans les missions de l'ENFA.

On peut noter les possibilités de réorientation au cours de la deuxième année du master du parcours “enseignement” vers le parcours “recherche” pour les étudiants qui ne seraient pas admissibles aux concours ; par ailleurs, le parcours “formation” semble destiné, entre autres, à la formation continue des enseignants déjà en poste. On peut toutefois regretter que la préparation aux concours ne soit pas plus intégrée aux enseignements du master, qu’elle ne soit pas valorisée par la délivrance d’ECTS, et qu’elle alourdisse de manière importante la formation, avec un double objectif à atteindre pour les étudiants : celui de l’obtention du concours et celui de l’obtention du master.

L’ENFA, qui a actuellement, statutairement, le monopole de la formation des fonctionnaires stagiaires, pourra être en concurrence directe avec des universités ou des écoles d’agronomie : ces établissements pourraient en effet proposer des masters préparant aux concours de l’enseignement qui intégreraient des parcours spécifiques tenant compte des particularités de l’enseignement dans les lycées agricoles. De tels masters, offrant par leur nature même des possibilités plus importantes de réorientations, pourraient conduire les étudiants à les préférer à celui de l’ENFA. Cette éventualité ne semble pas être prise en compte à l’heure actuelle par la direction de l’École.

## II – Un dispositif original : le système national d’appui à l’enseignement agricole (SNA)

Le système national d’appui à l’enseignement agricole remplit trois objectifs : apporter son concours à la DGER pour permettre d’anticiper les évolutions, de mesurer la faisabilité des changements, de programmer des actions nouvelles, d’accompagner les directions régionales, les établissements d’enseignement et leurs réseaux thématiques dans la conduite des changements et des évolutions.

L’ENFA est contractuellement, associée au SNA au titre de pilote et d’opérateur :

- en tant que pilote, l’ENFA est l’établissement national d’appui pour l’accompagnement à la mise en œuvre des formations diplômantes, pour l’amélioration de la pratique des langues vivantes en particulier à l’oral, pour la valorisation dans les formations des activités d’animation et de développement des territoires, pour le développement de l’usage des TICE dans la formation ;
- en tant qu’opérateur, outre la création et la rénovation des diplômes de l’enseignement agricole, ont été confiées à l’ENFA des missions relatives à : l’insertion scolaire, sociale et professionnelle des adultes ; le développement de programmes en relation avec les problématiques du développement durable dans le secteur de l’agriculture ; l’éducation au développement, à la citoyenneté et à la solidarité internationale ; et enfin le renforcement des compétences en matière de relations internationales.

Pour l’année universitaire 2008 - 2009, l’ENFA a consacré 18 % de son potentiel d’enseignement au SNA (soit environ 2 500 heures en équivalent travaux dirigés).

Même si les liens qui lient contractuellement l’ENFA à la DGER peuvent sembler une contrainte, ce dispositif permet à l’école d’être au cœur de toutes les réflexions sur le système éducatif de l’enseignement agricole et d’accompagner, voire même d’en anticiper, toutes ses évolutions et d’adapter en conséquence la formation – initiale et continue – des enseignants.

## III – Le lien recherche - formation

Compte tenu, d’une part du nombre peu important d’enseignants-chercheurs (une trentaine) et de leur dispersion dans de multiples sections de la Commission nationale des enseignants-chercheurs du ministère de l’Agriculture (8 sections différentes présentes, mais 21 enseignants appartenant à la section 9 : sciences économiques, sociales et humaines) et d’autre part de leur inscription au profil de 7 unités de recherche différentes, l’apport direct de la recherche à l’enseignement<sup>1</sup> ne peut être mis en évidence.

La mise en place du master “Enseignement et formation pour l’enseignement agricole et le développement rural” et les réflexions engagées à l’occasion du contrat quadriennal avec la DGER, en lien avec le PRES Université de Toulouse, pourront être l’occasion de resserrer les équipes pédagogiques autour de quelques thématiques de recherche et ainsi de renforcer le lien formation – recherche autour de quelques axes privilégiés, principalement en didactique des divers champs disciplinaires. La contrepartie sera de s’attacher les compétences devenues manquantes en développant de nouveaux partenariats soit avec d’autres établissements de l’enseignement supérieur agricole soit avec les universités toulousaines ou les autres établissements du PRES.

---

<sup>1</sup> Les aspects formation doctorale et encadrement des doctorants ne sont pas abordés dans ce chapitre.



## IV – Les TICE et la pédagogie

Les salles et les laboratoires d'enseignement sont utilisés par les différents publics en formation et de nombreux locaux équipés d'ordinateurs en libre-service restent accessibles aux usagers en dehors des heures d'enseignement (dont certaines salles et le foyer jour et nuit) pour leur permettre d'accéder aux diverses ressources du site et à internet ; ces locaux soit disposent de prises "invités" permettant de connecter des ordinateurs portables, soit sont couverts par un réseau sans fil (WiFi).

L'ENFA poursuit sa réflexion sur l'utilisation pédagogique des TICE, en particulier en lien avec le développement de projets de formations ouvertes et à distance (dont le projet de master en FOAD). Une plateforme pédagogique sous *MOODLE* est expérimentée. Ces actions sont à encourager : elles pourraient permettre à l'ENFA de renforcer le suivi des fonctionnaires stagiaires pendant leurs périodes de stages en établissements scolaires, et de développer des activités tant à destination d'étudiants se préparant aux concours de l'enseignement agricole<sup>1</sup> et ainsi diversifier les recrutements, que de formation continue à distance (procédures de VAE, notamment dans le cadre de la future "masterisation" de la formation).

L'ENFA a développé les ressources électroniques en ligne pour répondre aux besoins documentaires et a mis à disposition des élèves fonctionnaires des logiciels d'auto-formation. Même si les ressources documentaires de l'ENFA sont spécifiques (ressources et manuels à caractère pédagogique, ressources en lien avec les domaines de l'agriculture...) une convergence avec les outils documentaires du PRES de Toulouse serait souhaitable (*cf. infra*). Il est toutefois à noter qu'une collaboration s'est mise en place avec l'IUFM de Toulouse en vue de développer un e-portfolio autour des compétences professionnelles à acquérir en formation par les fonctionnaires stagiaires.

La mise en place d'un ENT (ou d'un bureau virtuel), très attendue tant par les usagers que par les personnels, en lien avec les outils développés dans le cadre de l'Université numérique en région devrait être une priorité et permettrait – à côté des cohabitations de diplômes et de la cotutelle d'unités de recherche – de conforter l'ENFA comme un établissement d'enseignement supérieur à part entière au sein du PRES Université de Toulouse.

Enfin certains des étudiants qui fréquentent l'ENFA disposent de la carte multiservice commune aux établissements du PRES de Toulouse qui remplace la carte d'étudiant, permet d'accéder aux restaurants du CROUS, aux bibliothèques et aux divers services des universités, et fait office de carte de photocopie. Il faudrait étendre ce service à tous les usagers de l'ENFA par contractualisation des relations entre le MESR, le MEN, le CNOUS (ou le CROUS), et le MAAP.



# La stratégie en matière de vie étudiante



L'ENFA est une petite structure, avec un nombre très limité d'usagers, pour la plupart en alternance, qui sont présents sur une période d'un an au plus. Cette situation n'a pas conduit la direction à porter une grande attention à la vie étudiante et elle ne mène donc que des actions très sporadiques dans ce domaine.

## I – Une absence totale de pilotage de la vie étudiante

L'ENFA ne dispose pas de politique claire et encadrée sur les questions de vie étudiante. Cela se traduit par l'absence de référent "vie étudiante" au sein de l'équipe de direction et des différents conseils de l'école. Cette déficience de pilotage entraîne un manque d'initiatives construites et programmées dans le domaine de la vie étudiante, une absence d'évaluation des dispositifs existants et, par suite, un manque d'indicateurs permettant un minimum de suivi.

Cette situation peut s'expliquer par la spécificité du public de l'école et des formations en alternance dispensées qui rendent complexe la mise en place d'une politique de vie étudiante. Cependant, l'ENFA se trouve en pleine mutation et la transformation prochaine de son offre de formation rend indispensable la prise en compte globale de ces questions qui ne pourront plus être traitées de manière éparse. A ce jour, aucune proposition dans ce domaine n'est avancée ; la Direction doit se saisir de la question.

## II – Implication des étudiants et qualité de la vie en sein de l'ENFA

### 1 • Des élus usagers au rôle figuratif

#### Une participation aux élections en berne

La problématique des élus étudiants commence par l'absence régulière de candidats aux élections dans les différentes instances de l'établissement. Cela peut amener à faire un appel aux bonnes volontés et à la désignation d'étudiants sans passer par une procédure d'élection. La participation aux élections peut apparaître satisfaisante avec un taux de 48 % pour le CA et CEVE, mais il faut la relativiser en rapport au nombre d'inscrits qui est de 107. Dans ce contexte, les taux de participation aux élections au CS et au CNESERAV, respectivement de 23 % et 19 %, sont très insuffisants. L'établissement ne parvient visiblement pas à sensibiliser son public de l'importance de la représentation étudiante. Cette situation conduit à un certain questionnement au vu du petit nombre d'usagers fréquentant le site (moins de 200) et donc de la facilité à contacter chacun individuellement. La direction de l'école se doit de mettre en place un système d'information dépassant le simple affichage et l'explication succincte donnée dans le livret d'accueil.

#### Des élus sans formation

Les élus étudiants (élèves fonctionnaires et étudiants LMD réunis) de l'ENFA sont désignés pour un an. Cette durée de mandat très courte est un handicap qui se traduit par des difficultés à reprendre les dossiers, à comprendre le fonctionnement des conseils et à acquérir le bagage suffisant pour maîtriser l'ensemble des problématiques débattues dans ces conseils. Malheureusement, l'ENFA n'a mis en place aucun système de formation des élus qui pourrait pallier ce handicap et leur permettre d'acquérir au plus vite une connaissance suffisante pour maîtriser les ordres du jour des conseils. En conséquence, les élus se trouvent exclus de fait d'un certain nombre de débats au caractère un peu plus technique et ne participent pas à des commissions dont les thèmes sont stratégiques pour l'École et ses futurs élèves : la masterisation, les maquettes de diplômes ou même les règlements d'examens. Ce désintérêt est également renforcé par la diversité des usagers de l'ENFA, les problèmes pédagogiques des fonctionnaires stagiaires et étudiants de LMD différant nettement. Dans la plupart des cas, leurs interventions se limitent à des problématiques matérielles liées à leur vie sur le site ou à la défense de camarades en difficulté.

Il est impératif pour l'ENFA de mettre en place un système de formations à destination de ses élus étudiants afin qu'ils puissent comprendre l'enjeu de chaque conseil et, ainsi, participer pleinement à l'ensemble des questions abordées.

## 2 • Une vie associative efficace

L'association sportive et culturelle (ASC) de l'ENFA est plutôt efficace. Afin de pallier le *turnover* intense des publics, il a été fait le choix judicieux de la transformer en association mixte d'enseignants et d'usagers et d'en confier la présidence à un enseignant. Ceci permet de maintenir l'association vivante. Cette dernière propose de nombreuses activités sportives et culturelles aux résidents du site ainsi qu'un lieu de vie dénommé "Le Cercle", véritable poumon de vie étudiante du site et très apprécié par les usagers.

On peut cependant recommander à l'École d'accorder un financement annuel à cette association dont les ressources proviennent uniquement des cotisations, ceci afin d'encourager son développement notamment en prévision de l'augmentation et de la transformation du public de l'ENFA.

## 3 • Une qualité d'habitation préoccupante

Les problématiques de qualité de vie concernent essentiellement le logement étudiant qui est vétuste et qui constitue une des critiques majeures des usagers. Les internats (datant de 1968) ne sont pas dignes des conditions d'hébergement de notre époque : superficie, insonorisation, sanitaires, absence de cuisine, problème de conservation de la nourriture...

La construction d'une résidence, dont la gestion sera directement assurée par un bailleur social, résoudra certes une partie de ce problème que reconnaît bien évidemment l'École. Si cette résidence répondra bien à un accueil de longue durée, les professeurs stagiaires devront se contenter de l'hébergement actuel pour les séjours de courte durée. De réels progrès ne pourront avoir lieu que si une véritable mobilisation de tous les partenaires se fait, tutelle comprise.

Véritable point noir de la vie étudiante, c'est un sujet qu'il faut prendre rapidement en considération afin d'offrir des conditions de logement décentes aux étudiants et d'améliorer l'image de l'institution.

# La stratégie en matière de relations extérieures



## I – Développement des relations inter-établissements (universités – écoles)

L'ENFA a établi depuis longtemps de nombreuses relations avec les autres établissements, qu'il s'agisse des grandes écoles mais également des universités de la place toulousaine. Ainsi les EC de l'ENFA sont en grande majorité intégrés dans des unités contractualisées pour lesquelles l'ENFA est une des tutelles. De plus, dans le cadre des activités d'enseignement, l'ENFA est partenaire dans de nombreuses formations diplômantes de niveau L et M avec les universités de Toulouse Le Mirail et Toulouse Paul Sabatier.

Avec l'UPS la relation est ancienne, au travers de la participation active à un diplôme L puis Lpro "Amélioration des plantes", cohabilité depuis plus de 20 ans. L'association des équipes pédagogiques s'est réalisée naturellement du fait de leur complémentarité ; l'ENFA amenant notamment un savoir faire reconnu et recherché en terme d'ingénierie des formations et de création des référentiels. Cette expertise a grandement facilité le passage de L à Lpro. Depuis 2 ans, deux licences différentes ont été toutes deux cohabilitées ENFA/UPS ("Qualité et sécurité de l'environnement - QSE" et "Amélioration génétique des plantes"). L'ENFA intervient majoritairement sur QSE mais les transversales sont en commun sur les deux diplômes.

Avec l'UTM, les relations sont également anciennes. Les relations sont basées à la fois sur des partenariats dans le cadre des formations (2 Lpro et 3 spécialités de M), mais aussi en terme de recherche à travers 2 unités de recherche contractualisées dans lesquelles évoluent des EC de l'ENFA.

Par ailleurs, l'ENFA est membre de la conférence des grandes écoles (Toulouse Tech), ce qui est un avantage en termes de positionnement futur dans le cadre de la recomposition du paysage de la recherche, en lien avec le développement du PRES Université de Toulouse.

A proximité immédiate de l'ENFA se situe l'EPLFPA<sup>1</sup> qui intervient dans le cadre de la formation initiale et de la formation continue du CAP à la Lpro et qui propose également 3 classes préparatoires. Cela représente en tout environ 1 200 étudiants. La convention qui liait les deux établissements, caduque depuis 2 ans, est en cours de prolongation. En outre, de nombreux projets s'élaborent en commun et une des voies de progrès possible sera le master "ENFA" demandé à la création dans la prochaine campagne d'habilitation. Le directeur de l'EFPA propose notamment la mise à disposition de conseillers pédagogiques des établissements auprès de l'ENFA.

Enfin, la proximité thématique mais aussi géographique de l'ENSAT, de l'ENFA et de EPLFPA, situés à quelques centaines de mètres les uns des autres, plaide évidemment en faveur de rapprochements qui restent à opérer.

- Dans le cadre du PRES Université de TOULOUSE (UT)

Le PRES UT regroupe tous les établissements qui assument la dualité enseignement et recherche. Il est constitué de membres fondateurs habilités à délivrer le doctorat et de membres associés qui doivent appartenir à une école doctorale.

Les établissements ont mis en commun la formation doctorale (15 écoles doctorales (ED) thématiques transversales et un collège doctoral de site - doctorales organisées par le PRES - AAP pluridisciplinaires avec bourses de thèses et post-doc) et la valorisation de la recherche.

L'ENFA est membre associé du PRES - l'École ne participe pas aux décisions du PRES mais bénéficie des décisions. L'évolution vers un statut de membre fondateur à la demande de l'ENFA ne semble pas cadrer avec les objectifs à court terme du PRES. Cependant un rapprochement de l'ENFA avec un membre fondateur du PRES, soit l'INPT, soit l'IUFM au sein de l'université de Toulouse Le Mirail, résoudrait cette question.

---

<sup>1</sup> L'EPLFPA (Établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole) réunit sous une même bannière cinq centres constitutifs, un lycée (LPA), un centre de formation d'apprentis (CFA), 2 centres de formation professionnelle pour adultes (CFPPA) et une exploitation agricole.

## II – Relations avec les EPST-EPIC

A travers ses activités de recherche menées par les EC de l'École, l'ENFA est en relation permanente avec l'INRA et dans une moindre mesure avec le CNRS.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'INRA, des EC sont actuellement intégrés, à titre individuel, dans une UMR INRA/INPT. Cette UMR est interdisciplinaire sciences agronomiques - sciences humaines et sociales. L'association formelle de l'ENFA à cette unité serait bénéfique mais l'INRA manifeste le souhait de contractualiser avec l'INPT et non avec des structures plus petites telles que l'ENFA. L'élargissement de l'INPT, avec l'École nationale vétérinaire et l'École d'ingénieurs de Purpan, est en train de générer un pôle d'attraction agronomique dans lequel pourrait tout à fait se positionner l'ENFA.

## III – Relations avec les collectivités territoriales

La communauté d'agglomération Sud-Est toulousain (SICOVAL) a été à l'origine de la création de "pôles d'excellences" : 4 ont été définis dont Agrobiopole/ Agrobiosciences pour le site de l'ENFA.

Elle a également activement participé au comité de pilotage comprenant INRA/EPLA et ENFA pour discuter le choix du site pour la reconstruction de l'ENSAT, qui s'est concrétisée en 1997, ou promouvoir le Pôle de compétitivité AVAMIP.

Le président de la communauté de communes précise par ailleurs que l'ENFA a été un partenaire fort dans l'élaboration de plusieurs projets. Ces bonnes relations ont conduit l'ENFA à mettre à disposition des infrastructures telles que des amphithéâtres ou des salles au bénéfice de la collectivité territoriale pour des actions ciblées telles que des forums, des conférences ou des débats.

## IV – Relations avec les milieux socio-économiques

L'ENFA est activement impliquée dans le cadre d'un réseau de sensibilisation à l'environnement, d'analyse et d'accompagnement des aménagements paysagers et d'amélioration des sols (Association Réseau et Paysage). Le responsable de l'animation de ce réseau au niveau de la région Midi-Pyrénées considère tout l'intérêt de cette coopération (incitation des organismes à aller vers le développement durable, mobilisation de compétences techniques etc.).

Ainsi l'ENFA est un partenaire significatif de l'Opération réseau paysage qui fonctionne dans le cadre de l'ARE depuis environ 15 ans. Par ailleurs d'autres projets établissent des liens directs avec les travaux de la recherche dans le domaine agronomique, tel que l'utilisation des branchages pour faire des paillis afin de relancer les cultures en diminuant les intrants par stimulation des microflore associées.

# La stratégie en matière de relations internationales



## I – Pilotage des relations internationales

Le pilotage des relations internationales est confié à une responsable appuyée par une commission interne à l'École. Malgré l'identification claire de ce pilotage, la politique en matière de relations internationales manque d'une certaine cohérence.

De nombreuses initiatives sont visibles à la fois en matière de formations à destination des enseignants stagiaires, de coopération internationale pour aider des pays dans la mise en place de leurs offres de formations, de formation de formateurs de l'ENFA, de tissage de liens au niveau des réseaux européens, etc. Mais cette multitude d'actions semble être, à chaque fois, due à des initiatives individuelles qui ne s'inscrivent pas dans une politique précise au but identifié. De plus, à aucun moment une évaluation des retombées de ces actions n'est effectuée et la réelle plus-value apportée à l'établissement n'est pas réellement connue.

Ainsi, les actions menées en matière de recherche et de formation à l'international ne sont pas clairement identifiables et transparaissent uniquement en filigrane après une étude détaillée.

## II – Actions menées en faveur de la mobilité

La mobilité sortante des élèves fonctionnaires est assez forte, fluctuant entre 58 % et 84 % en fonction des années. La durée de cette mobilité reste assez réduite, allant de 2 semaines pour le programme Léonardo à 4 semaines dans le cadre du programme Comenius. La spécificité du parcours de formation rend délicats des séjours de plus longues durées. L'accompagnement à la mobilité sortante est bien encadré en ce qui concerne les enseignants stagiaires.

Les licences professionnelles dépendent directement de l'établissement et offrent la possibilité aux étudiants d'effectuer un stage à l'étranger pour une durée allant jusqu'à 6 mois. Les étudiants sont effectivement informés de cette possibilité mais aucun accompagnement spécifique n'est organisé. Cette lacune entraîne des dysfonctionnements graves, laissant les étudiants sans garantie d'obtenir un stage jusqu'à très peu de temps avant leur départ. Cela peut conduire à des problèmes financiers : le système de gratification des stages ne s'applique pas obligatoirement à l'étranger et les étudiants se retrouvent très souvent hors délais pour les demandes de bourses de mobilité mises en place par les régions. Ce problème ne doit pas perdurer.

On peut relever également l'absence de politique en matière d'apprentissage et de perfectionnement en langues au sein de l'établissement.





# La gouvernance



## I – Organisation et pilotage

L'École fonctionne sur un mode centralisé autour de l'équipe de direction qui comprend la directrice, deux directrices adjointes en charge, pour l'une de la politique de formation et pour l'autre de l'analyse de l'activité de l'École et du SNA, d'un délégué scientifique, responsable de la Recherche et de la valorisation et de la secrétaire générale. Cette équipe est appuyée par le conseil d'administration et trois conseils consultatifs, le conseil scientifique, le conseil des enseignants et le conseil de l'enseignement et de la vie étudiante. Le conseil d'administration est composé pour moitié de personnalités extérieures (20 nommées par le ministre), et pour moitié d'élus (9 enseignants, 5 personnels ATOSS, 6 élèves et étudiants). Par ailleurs, des commissions ad hoc sont créées pour assurer la participation des personnels et des usagers. Depuis octobre 2009, l'équipe de direction est animée par une directrice assurant l'intérim.

La tutelle du MAAP s'exerce par le biais de contrats quadriennaux qui fixent les missions de formation, d'animation et de recherche de l'École et déterminent les moyens humains et financiers affectés à ces missions. Ce contrat est maintenant en phase avec ceux de la vague A des universités.

L'École ne dispose pas de composante, au sens universitaire du terme, et est organisée en trois Départements de formation et 4 unités de recherche. Le périmètre des 3 départements est assez flou et ne semble pas correspondre à des identités disciplinaires. Les unités de recherche sont des entités intégrées aux UMR et des équipes d'accueil multi sites et multi tutelles.

Les services administratifs sont placés sous l'autorité de la secrétaire générale mais certains services sont rattachés directement à la directrice. C'est le cas de la direction des systèmes d'information (DSI), des cellules des relations internationales, de la qualité etc.

Quatre projets structurants sont en cours de réalisation, qui concernent le fonctionnement de l'ENFA, ses missions et sa place dans le tissu universitaire toulousain :

- la réorganisation de l'École et la mise en œuvre d'une politique de communication et de démarche qualité adossée à un renforcement du système d'information ;
- la diversification de l'offre de formation et la mise en place d'un master "Enseignement, formation et animation pour l'enseignement agricole et le développement rural" ;
- le développement de la recherche et la définition d'une identité scientifique propre ;
- la réflexion sur la place de l'ENFA dans le PRES Université de Toulouse et le rapprochement éventuel avec l'INPT.

La conduite de ces projets nécessite une implication réelle des acteurs de l'École et une bonne communication, mais également la désignation rapide d'une direction stable.

## II – Communication

Les objectifs stratégiques de la politique de communication de l'ENFA s'orientent à l'externe autour du renforcement de l'identité de l'École, du développement de sa notoriété et de sa lisibilité. A l'interne, il s'agit de renforcer le sentiment d'appartenance, l'accès au partage d'informations et d'accompagner, par une information appropriée, les divers projets visant à améliorer le fonctionnement des divers services.

Les premières réalisations du service de communication – installé au début 2009 – ont été la modernisation du logo, l'élaboration d'une charte graphique mise à disposition de l'ensemble des personnels et la refonte du site WEB.

A très court terme, l'ENFA devra prioritairement s'attacher à développer en direction de tous les partenaires universitaires une communication autour du master en cours d'habilitation afin de s'assurer d'un recrutement suffisant, en nombre et en qualité, d'étudiants souhaitant s'orienter vers les concours de l'enseignement agricole, en particulier dans les disciplines déficitaires. Un affichage identitaire clair de sa position comme acteur majeur de la formation initiale des enseignants de l'enseignement agricole, associé à une mise en valeur des symbioses existant au sein du PRES Université de Toulouse, pourrait faire partie des atouts majeurs en ce sens.

### III – Pilotage et développement des technologies de l'information et de la communication

Le développement des technologies de l'information et de la communication représente une des priorités de l'ENFA. De nombreuses avancées ont eu lieu : rénovation du site, sécurisation du système d'information, mise en place de l'environnement numérique de travail...

L'École participe, au sein du PRES Université de Toulouse, au projet d'université numérique en région, ce qui lui a permis de bénéficier de nombreux services numériques. La création d'un bureau de travail virtuel est cependant très attendue tant des professeurs stagiaires que des étudiants.

L'établissement a développé les ressources électroniques en ligne pour répondre à ses besoins, portant une égale attention aux laboratoires, aux enseignements et à l'administration. L'ENFA poursuit ainsi sa réflexion sur l'utilisation pédagogique de ces technologies, en lien avec le projet de master en FOAD. Une plateforme pédagogique sous Moodle est ainsi expérimentée, s'appuyant sur des cycles de formation des personnels concernés. L'effort porte globalement sur l'harmonisation des systèmes et des outils existants.

A cet égard, l'établissement, qui dispose d'un panel complet d'applications de gestion, souffre de l'absence de cohérence et de passerelles entre elles. Leur état de développement ne permet pas de répondre aux exigences actuelles.

La direction de l'ENFA a décidé la création d'une direction du système d'information. Recruté depuis le début de l'année 2010, son responsable s'attache d'ores et déjà à assurer la cohérence de ce service qui regroupe les personnels dédiés à cette mission, à étudier le fonctionnement du système actuel afin de proposer des pistes d'action, à s'atteler à la rédaction du schéma directeur du système d'information à valider par le conseil d'administration. Nul doute que la mission du directeur du système d'information sera essentielle pour rationaliser les moyens actuels, et assurer la cohérence de l'ensemble du système tout en permettant les développements informatiques et pédagogiques attendus.

### IV – Gestion des ressources humaines

En matière de gestion des ressources humaines, l'ENFA a choisi de conforter l'activité de la recherche et de répondre aux besoins du système d'enseignement agricole. L'effort a porté sur le recrutement d'enseignants-chercheurs tout en maintenant l'équilibre nécessaire avec celui des IPAC. Après une période de réduction de postes, l'accord avec la tutelle a permis de stabiliser les effectifs et d'offrir une lisibilité indispensable à une gestion prévisionnelle des emplois.

Une attention particulière est à porter au nombre trop important de contractuels. Bien que disposant d'un encadrement compétent et réactif, certains services administratifs sont à renforcer par des postes de titulaires, ce qui doit représenter un troisième objectif de la politique de ressources humaines.

La secrétaire générale et le service des ressources humaines répondent parfaitement aux besoins de gestion des personnels et des carrières. Sous l'impulsion de sa responsable, ce service dispose d'une très bonne connaissance de la situation. Il présente des outils nombreux et pertinents. Ceux-ci peuvent être mieux valorisés, ne serait-ce qu'en les regroupant et les diffusant avec l'aide du service communication. Ils constituent d'ores et déjà les bases du bilan social de l'établissement.

Il convient de remarquer que l'École dispose d'un taux d'encadrement en personnel très satisfaisant, conséquence de la diminution du nombre d'élèves en formation.

La formation des personnels demeure une préoccupation de l'École qui répond aux besoins, soit en interne, soit dans le cadre du programme de formation du ministère. Néanmoins, le service des ressources humaines regrette de ne pas pouvoir consacrer plus de temps, compte tenu de la lourdeur de la gestion des professeurs stagiaires qu'il assure.

Le travail déjà entrepris pour réaliser des fiches de poste pour chaque agent nécessite d'être généralisé et de s'appuyer sur le registre interministériel des métiers de l'État. Ces fiches décriront la réalité de chaque poste de travail. La cellule qualité viendra en appui de ce service pour concevoir leur cadre et l'aider à les faire réaliser dans les diverses structures de l'établissement.

## V – Politique budgétaire et financière

Le comité de direction joue un rôle central dans la préparation du budget en assurant les nécessaires arbitrages. La discussion porte essentiellement sur les investissements. La préparation du budget ne prévoit pas de débat d'orientation budgétaire au sein du conseil d'administration.

La période intérimaire actuelle ne facilite pas le choix d'orientations (diversité des activités, organisation de services et des circuits d'information et de décision) qui pourraient déboucher sur des répercussions quant aux marges de manœuvres financières qui sont actuellement trop justes.

L'ENFA développe une politique volontariste créant un contrôle de gestion avec un personnel dédié. S'appuyant sur un budget de gestion adapté à ses besoins, l'École souhaite développer une comptabilité analytique permettant de produire des indicateurs de pilotage et de répondre aux commandes de la direction et du ministère. Néanmoins, le logiciel national actuel constitue un frein réel, ne permettant pas un véritable pilotage.

La fonction budgétaire et financière est structurée autour de l'agence comptable et du service comptabilité ordonnateur. Cette organisation est pertinente car l'agent comptable partage sa mission entre plusieurs établissements, aidé de personnels de l'École mis à disposition.

Bien que bénéficiant du professionnalisme de la secrétaire générale et de la responsable du service, le service comptabilité ordonnateur repose trop sur des personnels contractuels. Ce qui ne permet pas d'assurer au mieux la pérennité de la gestion. Une formation métier est également prévue. Un travail est par ailleurs envisagé pour la formalisation et la rationalisation des procédures. Il est ainsi étonnant que les commandes ne passent pas par le service comptabilité ordonnateur avant l'envoi au fournisseur.

## VI – Politique immobilière

L'École mène une politique immobilière structurée à partir d'un schéma directeur couvrant les années 2001-2010. Cette démarche lui a permis de bien connaître son patrimoine, de définir les priorités et le phasage des travaux, de soutenir les demandes de crédits auprès de ses partenaires.

Se basant sur un diagnostic d'accessibilité aux handicapés précurseur, l'ENFA a su mobiliser les crédits du Plan de relance pour concrétiser les préconisations qui ont été faites. Elle s'inscrit d'ores et déjà dans un schéma pluriannuel de stratégie immobilière qui devrait être prêt en milieu d'année. L'établissement dispose d'outils de pilotage efficaces qui l'ont conduit à assurer une bonne maintenance des bâtiments et à mener notamment une politique raisonnée d'externalisation de certaines fonctions logistiques.

L'ENFA assure un effort important, sur ses crédits, pour la mise aux normes de sécurité et une bonne maintenance des bâtiments. Il reste cependant la situation difficile des résidences étudiantes, évoqué par ailleurs.

## VII – Capacité d'auto-évaluation – qualité

Le développement de la capacité d'auto-évaluation semble limité, du fait d'une approche trop superficielle des différents domaines et à un manque de développement d'un projet stratégique clair identifiable par tous les acteurs de l'établissement. De plus, l'absence dans la plupart des domaines d'indicateurs de performance et de suivi ne permet jamais à l'établissement de se situer et de voir son évolution. Cependant, la décision récente de se doter d'une cellule qualité, en même temps que d'une direction des systèmes d'information et d'un service de communication devrait pallier cette lacune. Ces trois entités sont étroitement associées dans le développement progressif d'outils de management et dans la redéfinition d'une politique qualité. Pour en renforcer la légitimité, elles sont toutes trois rattachées directement à la direction de l'École et systématiquement associées à toutes les instances.

## VIII – Hygiène, sécurité

L'ENFA ne dispose pas d'un service spécifique officiellement dédié à l'hygiène et à la sécurité. Cependant au regard de sa configuration, elle dispose d'un système complet et efficient dans ce domaine. Articulée autour du comité hygiène et sécurité, de groupes de travail, d'un ACO et d'assistantes administratives, la démarche est globale et permet de répondre aux besoins et d'assurer une veille : travail sur l'évaluation des risques et sur le document unique, accueil des personnes handicapées, formation...



# Conclusion et recommandations



L'ENFA est un établissement d'enseignement supérieur singulier, apparenté aux IUFM, par la dualité de ses missions de formation d'enseignants et de recherche. C'est aussi une école en mutation qui, partant de ses missions fondamentales, formation d'enseignants, contribution au système d'appui à l'enseignement agricole et développement des territoires ruraux, a développé des activités de recherche académique et complété son offre de formation par des diplômes universitaires (LMD). La dernière évolution en date, la création d'un master pour la formation des professeurs de l'enseignement technique agricole, traduit bien la réactivité de cette école.

La restructuration de l'offre de formation et l'accroissement des activités de recherche et de valorisation nécessiteront une estimation et une gestion très rigoureuse des moyens humains et financiers nécessaires.

Les transformations en cours placent l'ENFA dans une situation délicate. Historiquement en situation de monopole pour la formation des enseignants du secteur agricole, elle va se trouver en concurrence avec d'autres établissements proposant des masters destinés à l'enseignement. Par son expertise dans le domaine rural et la compétence de ses enseignants, l'ENFA possède des atouts pour conduire sa mutation. Elle peut également s'appuyer sur des réseaux nationaux et régionaux d'enseignement supérieur. Elle a ainsi développé, de façon fructueuse, des partenariats avec les universités toulousaines et les collectivités territoriales. Cependant, ces rapprochements et cette intégration risquent de poser la question de l'identité et de la spécificité de l'ENFA dans le PRES Université de Toulouse, question qui n'est pas clairement posée par nos interlocuteurs.

En effet, l'École va devoir résoudre des problèmes importants dans de brefs délais :

- la réorganisation cohérente de ses départements ;
- le développement de sa communication interne ;
- la nature et le degré de ses relations avec le PRES de Toulouse et les deux partenaires potentiels principaux que sont l'INPT (Pôle vert) et l'IUFM de Toulouse, mais sur deux pans différents de l'activité de l'ENFA, sa recherche et son activité de formation des enseignants ;
- la valorisation des compétences et de l'expertise que l'École met au service des collectivités et des milieux socio-économiques sans réelle contrepartie.

A cet égard, il est extrêmement préjudiciable que, pendant cette période décisive, se prolonge une direction provisoire à la tête de l'École.

## I – Les points forts

- Une offre de formation diversifiée associant la formation initiale et continue des enseignants du MAAP et un enseignement universitaire ciblé sur des licences et masters ;
- Un rôle privilégié et unique au sein du dispositif de formation du MAAP (SNA) ;
- Une stratégie cohérente de l'École vers une plus étroite intégration dans l'enseignement supérieur : développement de la recherche et de formations universitaires dans le cadre du LMD ;
- Une volonté affirmée et des actions en cours pour réformer et améliorer la gouvernance de l'établissement : mise en œuvre d'une cellule qualité, restructuration du système d'information, de la communication ;
- Des partenariats toulousains qui permettent aux enseignants-chercheurs d'être membres des unités de recherche et des écoles doctorales et, dans une moindre mesure, des équipes de formation.

## II – Les points faibles

- Absence de politique de la vie étudiante et mauvaises conditions d'hébergement ;
- Gouvernance en retrait par rapport aux objectifs stratégiques ambitieux et entravée par la difficulté des prises de décision en conseils (CA) et la manifestation de clivages internes ;
- Quasi absence de concertation et de collaboration pour l'élaboration du master "Education", faiblesse des collaborations au sein du "Pôle vert" (ENSAT, Purpan, ENVT, INRA) au sein du PRES Université de Toulouse ;
- Stratégie de développement mal intégrée en interne, se manifestant par la juxtaposition de deux types d'enseignement ; centre de formation du MAAP-SNA et universitaire, et de deux type d'utilisateurs ; fonctionnaires stagiaires et étudiants, ou par l'absence de vision globale de la valorisation gérée par le service de suivi du SNA et celui de la Recherche.

## III – Les recommandations

- Restructurer l'École et renforcer la gouvernance pour assurer la cohérence de l'ensemble de ses missions ;
- Redéfinir le rôle de l'ENFA et sa place dans l'ensemble universitaire toulousain, et notamment intégrer son offre de formation dans ce contexte ;
- Repenser la politique de la vie étudiante et remédier aux très difficiles conditions d'hébergement ;
- Conduire une véritable politique de valorisation des compétences et de l'expertise de l'École en direction des milieux socio-économique et des collectivités (actions non valorisées menées dans le cadre du SNA, des partenariats avec la Région - Agence d'aménagement, etc.).

# Liste des sigles



## A

AAP	Appel à projets
ACMO	Agent chargé de la mise en oeuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
ANR	Agence nationale de la recherche
ARE	Assemblée des régions d'europe
ASC	Association sportive et culturelle de l'ENFA
ATOSS	Administratif, technique, ouvrier, de service et de santé (personnels)
AVAMIP	Agence de valorisation de la recherche en Midi-Pyrénées

## C

CA	Conseil d'administration
CAP	Certificat d'aptitude professionnelle
CE	Conseil des enseignants
CEVE	Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante
CFA	Centre de formation d'apprentis
CNECA	Commission nationale des enseignants-chercheurs du ministère de l'agriculture
CNESERAV	Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche agricole, agro-alimentaire et vétérinaire
CNOUS	Centre national des oeuvres universitaires et scolaires
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projets État-région
CROUS	Centre régional des oeuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

## D

D	(LMD) Doctorat
DEP	Direction de l'enseignement et de la pédagogie
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
DGESIP	Direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle
DSI	Direction des systèmes d'information

## E

EC	Enseignant-chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EFPA	Établissements de formation professionnelle agricole
ENFA	École nationale de formation agronomique
ENSAT	École nationale supérieure agronomique de Toulouse
ENT	Environnement numérique de travail
ENVT	École nationale vétérinaire de Toulouse
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
EPLEA	Etablissement public local d'enseignement agricole
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique

## F

FOAD	Formation ouverte et à distance
------	---------------------------------

## I

INPT	Institut national polytechnique de Toulouse
INRA	Institut national de recherches agronomiques
IPAC	Ingénieurs, professeurs agrégés et certifiés
ISO	Organisation internationale de normalisation
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres

## L

L	(LMD) Licence
Lpro	Licence professionnelle
LEREPS	Laboratoire d'études et de recherches sur l'économie, les politiques et les systèmes sociaux
LMD	Licence-master-doctorat

## M

M	(LMD) Master
MAAP	Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche
MC	Maître de conférences
MEN	Ministère de l'éducation nationale
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

## P

PNF	Programme national de formation
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## Q

QSE	Qualité et sécurité de l'environnement
-----	--

## S

SHS	Sciences humaines et sociales
SNA	Système national d'appui à l'enseignement agricole
STS	Sciences et technologies de la santé

## T

TD	Travaux dirigés
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

## U

UMR	Unité mixte de recherche
UPS	Université Paul Sabatier
UT	Université de Toulouse (PRES)
UTM	Université Toulouse Le Mirail

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
-----	---------------------------------------

## W

WEB	<i>World Wide Web</i>
-----	-----------------------



# Observations de la directrice



Enseignement agricole  
Formations grandeur nature



Toulouse, le 15 septembre 2010

Monsieur le Directeur  
de la Section des Etablissements  
AERES

**Objet : Observations en réponse aux avis exprimés au sein du rapport d'évaluation de l'Ecole Nationale de Formation Agronomique de Toulouse.**

Monsieur le Directeur,

Vous m'avez adressé le rapport d'évaluation de l'ENFA daté du 9 juillet et reçu le 26 juillet dernier, jour de fermeture des congés d'été de l'Ecole ce qui explique cette réponse un peu tardive.

Comme prévu je vous adresse ci-dessous les observations et les précisions en réponse.

Tout d'abord, je tiens à remercier, ainsi que l'ensemble du personnel de l'ENFA, le comité pour sa visite, son écoute et la qualité des échanges qui ont permis de faire progresser l'analyse du fonctionnement de cette Ecole. Nous avons été sensibles aux évaluations positives qui ont été rapportées dans ce dossier ainsi qu'aux propositions de pistes de travail qui sont faites.

Après quelques remarques générales, des éléments de réponses sont faits en suivant le plan du rapport.

## Observations de la Directrice de l'ENFA

L'évaluation retranscrit bien la complexité des missions de cette Ecole. Cependant, ainsi qu'il est écrit dans ce rapport, l'évaluation a été réalisée dans une période de grande mutation résultant de la réforme dite «masterisation» qui impacte grandement cette Ecole dans ses missions et lui impose des adaptations pour assurer sa pérennité. Beaucoup de remarques qui sont faites dans ce rapport ont déjà trouvé leurs solutions à ce jour (habilitation du master «éducation», partenariats et collaborations tels que détaillés ci-dessous) ou seront étudiées dans l'année à venir. De la même manière, la période d'intérim de la direction, dont la fin est prévue vers le mois de novembre 2010, n'a pas permis d'engager la réflexion sur le projet d'établissement qui date de 2007 et qui était lui-même une reconduction du précédent projet.

En outre, il semble important d'apporter des précisions aux remarques faites dans le rapport, présentées selon le même plan.

### 1 Recherche:

L'adossement des formations à la recherche et les nécessaires complémentarités sont des efforts que l'Ecole souhaite poursuivre dans la droite ligne de la stratégie d'intégration dans l'enseignement supérieur développée jusqu'ici.

## 2 Formation:

### 2-1 Formation initiale post concours

- Il existe un suivi du nombre de professeurs stagiaires en difficulté lors de l'année de prise de fonction. Par exemple en 2008-2009 sur 92 stagiaires externes il y a eu 4 échecs qui ont provoqué autant de redoublements, en 2009-2010 sur 68 stagiaires externes, un échec a été constaté avec un redoublement également. Par ailleurs, un accueil personnalisé et dédié, est organisé pour le soutien des enseignants en difficulté.

- La validation en ECTS de l'année de formation est possible dans le cadre d'une procédure de validation des acquis de formation sur demande de l'étudiant. Les enseignants stagiaires pourront poursuivre en master car l'ENFA a construit son master M 1 cette année en Formation Ouverte et à Distance (FOAD) pour justement permettre aux enseignants en poste de suivre ce master en vue d'une requalification. La validation des acquis de l'expérience est possible, permettant de valider des parties de parcours (examinées par une commission ad hoc)

### 2-2 Diversification des activités pédagogiques

La mise en place d'un contrôle de gestion qui pallie les insuffisances du logiciel comptable actuel (en cours de changement) sans comptabilité analytique possible, va permettre de mieux quantifier la nature des prestations dans les conventions inter-établissements.

### 2-3 la «masterisation»

- La non délivrance de crédits ECTS pour l'Unité d'Enseignement (UE) destinée à la préparation au concours, est justifiée par l'objectif même du master qui comporte plusieurs spécialités hors enseignement stricto sensu. De fait, ce master peut intéresser des étudiants qui ne souhaitent pas se présenter au concours (exemple des enseignants en poste).

- La concurrence entre les formations a été prise en compte par l'ENFA. La définition des UE correspondant aux champs d'enseignement, est centrée sur les filières propres au MAAP et ne concurrence pas les masters des universités.

- Par ailleurs, lorsque l'évaluation de l'ENFA par l'AERES a été réalisée, le dossier de demande d'habilitation du master enseignement de l'ENFA venait juste d'être déposé à la Direction Générale pour l'Enseignement Supérieur et l'Insertion Professionnelle (le 1er mars 2010). L'habilitation n'a été accordée qu'en juin 2010 permettant l'engagement d'une véritable politique de communication. L'ensemble de ce dossier est encore en pleine construction et notamment les partenariats avec les universités.

Actuellement des partenariats multiples sont en cours de négociations comme suit:

- Un accord vient d'être passé avec la Fédération des Ecoles d'Ingénieurs en Agriculture (FESIA) sous la forme d'une convention pour proposer aux ingénieurs de ces Ecoles un double diplôme qui se traduira concrètement par la réalisation à l'ENFA d'une «6<sup>ème</sup>» année complète reprenant la maquette du M2 (réajustée). Cet accord pourra être développé par la suite avec les Ecoles de l'enseignement supérieur agricole public.

- Par ailleurs, d'autres types de collaborations sont en cours de négociation notamment avec l'université du Mirail et son Institut Universitaire de Formation des Maîtres (IUFM)

- En outre, il est prévu de mettre en place des stages de préparation aux concours plus spécialement dédiés aux ingénieurs des Ecoles d'Ingénieurs en agrobiosciences.

- L'ENFA a été intégrée au groupe de travail du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur de Toulouse (PRES) sur la formation des enseignants



- La Formation Ouverte et à Distance (FOAD) démarre en septembre 2010 pour le Master 1. Le renfort du service formation continue permettra d'aller sur ce marché. Le travail sur les possibilités de financements pour les étudiants est engagé.

#### 2-4 les TICE

##### - Bureau virtuel

La carte MUT (carte multiservices du PRES) sera mise en place pour les étudiants et professeurs stagiaires de l'ENFA à partir de la rentrée 2010 et en 2011 pour le personnel. En effet, l'ENFA ne dispose pas de base de données des personnels et cela freine également le rapprochement avec le bureau virtuel du PRES.

Cependant le Schéma Directeur des Systèmes d'Informations (SDSI) en cours prévoit la mise en place d'une base de données des personnels en priorité pour 2011. Cela devrait donner aussi la capacité de mettre en place l'utilisation du bureau virtuel.

La mise en cohérence des outils et des technologies de l'information et de la communication est confortée par le développement de la plate forme pédagogique Moodle au service des formations se déroulant à l'école et des formations à distance à partir de la rentrée 2010.

#### 3 Vie étudiante :

La nomination d'un référent vie étudiante va être effective dès la rentrée 2010.

Si la mixité des publics (fonctionnaires en majorité et étudiants) n'a pas favorisé le développement de la vie étudiante à l'ENFA jusqu'à aujourd'hui, la réforme de la maîtrise en inversant les proportions de publics va renforcer le nombre d'étudiants et leur temps de présence sur l'ENFA. L'accent va donc être mis sur des actions coordonnées en faveur de ce public en y incluant les doctorants.

La rénovation du logement étudiants sera une priorité en gardant comme objectifs l'accueil sur des durées courtes, la capacité totale d'hébergement et la maîtrise des coûts facturés.

#### 4 Relations extérieures :

La convention qui lie le Lycée agricole d'Auzeville et l'ENFA ne vise qu'à gérer les espaces et services communs du complexe. Les autres relations sont identiques à celles existantes avec les deux cents autres établissements secondaires du Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche (MAAP), l'ENFA étant chargée d'assurer la formation initiale et continue des enseignants de ces établissements.

#### 5 Gouvernance :

La désignation d'une nouvelle équipe de direction en fin d'année va permettre de réaliser un nouveau projet d'établissement établissant une stratégie à moyen terme.

Dans l'attente, une définition des missions et des objectifs annuels par service est réalisée ainsi qu'un travail sur une rationalisation des services (SNA, recherche, FC, FI). Par ailleurs une réflexion est menée autour du circuit de concertation et décisions ainsi que sur la représentativité des acteurs dans les groupes de travail.

Le nombre très important de contractuels, dû à l'accroissement de l'activité dans des périodes de baisse des dotations de postes budgétaires, amène des déséquilibres et des difficultés qu'il conviendrait de réguler par l'attribution de postes et des ouvertures de concours.

Points faibles : quelques éléments de réponse

- Lors des auditions, l'impression d'une quasi-absence de concertation est ressorti concernant l'élaboration du master « Education », le nombre conséquent de réunions, de groupes de travail et de participants sur ce sujet, plaide pour une réalité contraire.
- Les collaborations au sein du Pôle Vert se font par l'intermédiaire du Pôle de Compétence Toulouse Agri-Campus dont un bureau mensuel réunit les directeurs pour élaborer des collaborations dans le domaine des agrobiosciences (le Master Agro Food Chain par exemple en langue anglaise dans lequel interviennent tous les établissements de ce pôle)
- Un appel à candidature pour la direction de l'Ecole a été lancé en juin pour un recrutement en fin d'année.
- Conformément à la stratégie de la politique des relations internationales, l'habilitation du master EnFa va permettre à l'ENFA de développer une politique plus claire en matière de mobilité étudiante et enseignante en rationalisant les coopérations possibles avec les universités étrangères.
- Valorisation la dualité entre une valorisation de l'expertise de l'ENFA sur «commande» vers l'enseignement technique agricole (SNA) et sur «projets» est structurelle et correspond aux missions de l'établissement.

Je vous prie de bien vouloir recevoir, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

Véronique BONNE

Directrice par intérim de l'ENFA



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'ENFA de Toulouse-Auzeville a eu lieu le 23 et 24 mars 2010. Le comité d'évaluation était présidé par René-Pierre **Ménot**, professeur des universités (université de Saint-Etienne).

## Ont participé à l'évaluation :

Maximilien **Cartier**, étudiant en droit, université de strasbourg ;

Gilles **Comte**, professeur des universités, université de Lyon 1 ;

Didier **Geiger**, professeur des universités, directeur de l'Institut universitaire de formation des maîtres de l'université de Créteil - Paris Est ;

Henri-Marc **Papavoine**, secrétaire général, université d'Angers.

Jean-Pierre **Borel**, délégué scientifique et Dora **Chertier**, chargée de projet représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.