



**HAL**  
open science

# École nationale supérieure d'architecture de Toulouse

## Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale supérieure d'architecture de Toulouse. 2011.  
hceres-02026081

**HAL Id: hceres-02026081**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026081v1>**

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 supérieure d'architecture de Toulouse



décembre 2010



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

# Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Toulouse



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

décembre 2010




# Sommaire

Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Une école qui assume pleinement le rôle de la recherche dans son fonctionnement	7
II – La place de la recherche dans l'école	7
III – Une intégration en cours au dispositif toulousain de formation doctorale	8
La stratégie en matière de formation	9
I – Une offre de formation bien structurée et reliée au dispositif toulousain d'enseignement supérieur	9
II – Une communication de l'offre de formation à améliorer	10
III – De l'accueil à l'insertion professionnelle : une efficacité inégale dans les dispositifs d'accompagnement	11
IV – Une démarche qualité pédagogique embryonnaire	11
V – Une offre de formation continue construite avec les milieux professionnels	12
La stratégie en matière de vie étudiante	13
I – Des étudiants à mieux associer aux instances et à la vie de l'établissement	13
II – Une vie associative relativement dynamique mais marquée par de nombreuses contraintes	13
III – Des améliorations à apporter concernant l'ENT et la politique de médecine préventive	14
IV – Vie sportive et culturelle	14
La stratégie en matière de relations extérieures	15
I – Un intérêt réel à développer des relations avec les établissements de Midi-Pyrénées	15
II – Des relations assez structurées avec les collectivités et les milieux socio-économiques	15
La stratégie en matière de relations internationales	17
La gouvernance	19
I – Un pilotage fort de l'établissement, des instances interactives	19
II – Un système d'information à mettre en cohérence avec le PRES	20
III – Un pilotage de la gestion budgétaire et financière insuffisant	20
IV – Le poids de la tutelle dans la gestion des ressources humaines	21
V – Un patrimoine immobilier inadapté aux missions de l'école	21

L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	23
Conclusion et recommandations	25
I – Les points forts	25
II – Les points faibles	25
III – Les recommandations	25
Liste des sigles	27
Observations du directeur	29
Organisation de l'évaluation	33

# Présentation



A l'instar des vingt écoles d'architecture existant en France, l'École nationale supérieure d'architecture de Toulouse est placée sous la tutelle du Ministère de la culture et de la communication. Elle est membre associé du PRES "Université de Toulouse" et est membre fondateur de Toulouse Tech, réseau des grandes écoles de Midi-Pyrénées, qui regroupe 15 établissements. Elle est située à proximité du campus du Mirail et dispose de locaux d'une surface de 5600 m<sup>2</sup>.

L'ENSA de Toulouse délivre le diplôme d'études en architecture conférant le grade de licence, le diplôme d'Etat d'architecte conférant le grade de master, l'habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP). Elle est également habilitée à délivrer des masters et des formations post-master visant la diversification des pratiques professionnelles des architectes. Cette école propose aussi une formation au concours d'architecte urbaniste de l'Etat et, avec l'INSA de Toulouse, un double cursus architecte-ingénieur. Elle abrite un laboratoire de recherche auquel participent une quarantaine d'enseignants de l'école.

En 2009-2010, l'école compte 770 étudiants en architecture. Le nombre d'enseignants s'élève à 51 statutaires et à 80 vacataires. Le personnel administratif et technique est de 43 personnes (soit 41 équivalent temps plein). Une partie du personnel est employée sur le budget de l'établissement, qui atteint 2,6 millions d'euros en 2008. Le directeur, nommé par décret, met en œuvre la politique définie par le CA et a autorité sur l'ensemble des services et du personnel. Il est entouré de deux adjoints, l'un pilotant le secteur de la formation, l'autre celui de l'administration.





# La stratégie en matière de recherche



## I – Une école qui assume pleinement le rôle de la recherche dans son fonctionnement

L'ENSA de Toulouse affirme depuis longtemps ses engagements en matière de recherche. La place historiquement faite à cinq équipes de recherche<sup>1</sup>, la constitution précoce d'un conseil scientifique et le volontarisme de la direction actuelle en sont des signes clairs.

Ces cinq équipes, toutes habilitées par le Ministère de la culture et de la communication en tant que laboratoires de la Direction de l'architecture et du patrimoine, se sont regroupées en 2008 au sein d'une même unité, le laboratoire de recherche en architecture (LRA). Cette unité de recherche a été évaluée "B" par l'AERES en 2009. Il compte 47 enseignants ou chercheurs, dont 6 HDR et 18 doctorants. Il organise ses recherches dans quatre champs thématiques (Environnement, construction, ambiances ; Mutations urbaines et dynamiques paysagères ; Histoire, cultures et pratiques ; Esthétique et cognition). Le croisement de ces champs avec trois axes transversaux (fondements ; pratiques ; transferts) marque sa volonté de centrer ses travaux sur la démarche du projet et de sa conception.

Il faut noter que, malgré son déficit chronique en locaux, l'établissement met à disposition du LRA un plateau de bureaux dédié à la recherche. Celui-ci se trouve dans des locaux de location situés hors de l'école et doit en partie sa constitution à l'explosion de l'usine AZF, qui a particulièrement affecté la salle anciennement dédiée à la recherche dans l'école. Ce plateau permet au LRA de fonctionner dans de bonnes conditions matérielles. Ce dernier dispose d'un poste de secrétariat.

L'engagement de l'ENSA de Toulouse dans la recherche est considéré comme qualifiant pour l'ensemble des enseignants. La recherche joue en effet un rôle important dans l'attachement de nombreux enseignants à leur école, configurant une sorte de statut local d'enseignant-chercheur. Si ce sentiment est vécu en décalage avec le statut des enseignants des écoles d'architecture, il joue un rôle important dans l'ancrage des enseignants recrutés récemment et le passage de relais des générations, et sans doute aussi dans les perspectives d'intégration régionale de l'ENSA de Toulouse.

Du point de vue du fonctionnement de l'école, la création du LRA présente l'avantage d'améliorer l'articulation des formations avec la recherche, ce dont les équipes constitutives semblent tirer parti. Cependant, l'organisation du conseil de laboratoire, ainsi que la déclinaison des orientations thématiques alignent beaucoup le LRA sur la structure même de l'école. Le nom du laboratoire lui-même résonne un peu comme un plus petit dénominateur commun. L'inconvénient peut être l'incapacité à mener des actions collectives, à long ou court terme.

## II – La place de la recherche dans l'école

De même qu'elle est vécue par de nombreux enseignants comme un plus à leurs activités, le statut de ces derniers n'intègre pas la dimension recherche comme c'est le cas dans les EPSCP. L'engagement "recherche" de l'ENSA de Toulouse est à cet égard remarquable. Le conseil scientifique, créé volontairement par l'école dès 1988, a joué un rôle important dans la création du LRA et son appropriation par les enseignants. L'appui du CS à cette priorité interne de l'école s'est doublé d'un accompagnement pour l'insertion du LRA dans deux écoles doctorales, l'une en sciences humaines et sociales (ED TESC) et l'autre en sciences de l'ingénieur (ED MEGeP). Le président du CS souligne qu'une dynamique s'est mise en place. Ainsi le LRA participe à des réponses à des appels d'offres interdisciplinaires (ANR, RTRA, PIRVE), permettant notamment des financements de thèse sur 3 ans. La recherche de synergies entre enseignement et recherche s'est traduite par la mise en place d'ateliers interformation sur les écoquartiers (ENSA de Toulouse, INSA, ENSBA). Enfin, l'ENSA participe au projet d'Institut de la ville, en création sous les auspices du PRES et de la communauté d'agglomération du Grand Toulouse. Concernant la place des enseignants dans les équipes du LRA, aucune contradiction n'est perceptible avec l'activité principale d'enseignement que leur confère leur statut. De nombreux contractuels semblent aussi contribuer aux activités de recherche. La difficile prise en compte par la tutelle de cette dimension de l'école et des choix personnels de ses enseignants est vécue difficilement par ces derniers.

---

<sup>1</sup> Informatique appliquée à l'architecture et Groupe de recherche Environnement et Conception Architecturale et Urbaine (création en 1982) ; Architecture, paysage, sociétés et modèles (création en 1986) ; Archéologie du patrimoine bâti (création en 1998) ; Professions, Architecture, Ville et Environnement (création en 2001).

Les adaptations réalisées à l'occasion du passage au LMD témoignent aussi de la place faite à la recherche. La plus notable est la création d'un "parcours recherche" en cinquième année, dont le but est de faire découvrir à ce niveau de formation les possibilités de poursuite en doctorat, tout comme d'identifier les élèves les plus aptes aux études doctorales et aux compétences "métiers" qu'elles permettent d'acquérir. Ce parcours intéresse depuis sa création une quinzaine d'étudiants, dont le tiers va jusqu'à la soutenance du mémoire M2. L'orientation pédagogique retenue est de rapprocher les sujets de mémoire du projet de fin d'étude. Ce parcours, ainsi que les "champs thématiques" du LRA, permettent d'organiser des séminaires, qui contribuent à l'animation de la vie scientifique, comme élément important de la vie de l'école.

L'activité de "projet architectural et urbain", très présente dans la pédagogie, n'apparaît pas comme telle dans les champs et axes du LRA. Du fait de la volonté de décloisonnement interne de l'ENSA de Toulouse, le LRA est aujourd'hui en situation de lui donner une place, et semble d'ailleurs s'y engager en développant une recherche autour de la conception et du projet. Il ne s'agit pas de créer un nouvel axe, mais d'initier une approche commune. On constate que la dimension urbaine, pourtant elle aussi mise en avant dans les activités globales de l'école, n'est pas soumise au même traitement dans l'organisation interne du LRA ; un seul des quatre champs thématiques l'explique. De même, l'activité d'expertise mériterait d'être mieux différenciée de celle de recherche au sens strict, tout en contribuant à acculturer le milieu de cette école à cette dimension importante. C'est un point essentiel pour monter en puissance en matière de développement durable, l'un des domaines d'excellence de cette école.

L'intégration des doctorants est un point à souligner, comme effet positif de la politique menée depuis plusieurs années. Au nombre de 18, ils ont une place légitime dans l'école. Le cursus de master qu'ils y ont effectué, le rapprochement de certains de leurs thèmes de ceux enseignés à l'école et enfin le portage au sein du LRA le justifient.

La complexité des organes de gestion (commissions et conseils) s'explique beaucoup par la situation de la recherche dans l'école. Il faut noter que les enseignants "qui ont choisi la recherche" ne le vivent pas comme une contrainte, mais plutôt comme une nécessité dans un système en évolution (axes, anciennes équipes, thèmes). Cette gouvernance a du sens, contribuant à légitimer l'activité de recherche et les activités de chacun.

Enfin, les évolutions menées depuis plusieurs années ont créé d'importantes attentes vis-à-vis des tutelles ; il ne faudrait pas que, trop prolongé, ce moment de création institutionnelle au caractère provisoire ne conduise au découragement et à l'éparpillement des participants.

### III – Une intégration en cours au dispositif toulousain de formation doctorale

Le PRES Université de Toulouse s'est traduit par la formation d'Écoles Doctorales (ED) thématiques. Il existe 6 ED en SHS, dont l'ED Temps, Espace, Sociétés, Cultures (TESC), co-accréditée par l'UT1, l'EHESS, l'UT2, l'INP et l'ENSA de Toulouse. 15 doctorants de l'école sont inscrits dans cette ED (sur un total de 455 doctorants). L'établissement adhèrera bientôt à l'ED Mécanique, énergétique, génie civil et procédés (MEGeP). Les doctorants bénéficient du fait que l'ED TESC est fondée sur la recherche d'une interdisciplinarité active. Le LRA reste cependant modeste face aux 6 UMR présentes dans l'ED, et qui accueillent au total une trentaine de chercheurs CNRS. Le LRA compte 6 HDR et 4 inscrits en HDR, alors que, selon le directeur de l'ED, 12 à 15 HDR semblent être la masse critique à atteindre. A l'avenir, il est attendu du LRA, après la phase d'intégration dans l'ED (le directeur de l'ENSA de Toulouse siège au conseil de l'ED), une participation plus active à l'offre de formation doctorale et la mise en place de codirection de thèses.

# La stratégie en matière de formation



A l'instar de l'ensemble des écoles d'architecture, l'ENSA de Toulouse a construit sa pédagogie selon les critères des décrets et arrêtés du 20 juillet 2005, conformément aux principes européens du LMD. Aux trois cycles structurant le parcours pédagogique fondamental, s'ajoutent une année destinée à la professionnalisation (HMONP), plusieurs formations post-diplôme d'État d'architecte et un cycle de formation continue. L'offre pédagogique est soumise au Ministère de la culture et de la communication pour l'habilitation quadriennale. La dimension pluridisciplinaire de l'école la positionne parmi les premières ENSA agissant pour le rapprochement avec le monde universitaire, dès 1968.

## I – Une offre de formation bien structurée et reliée au dispositif toulousain d'enseignement supérieur

L'offre pédagogique de base s'organise autour d'une structure matricielle à double entrée donnant une articulation lisible des connaissances. Les cycles licence et master se divisent sur le plan horizontal par ensembles de trois semestres. Transversalement aux champs semestriels, on trouve les champs dédiés aux *Unités d'Enseignements* (UE) spécifiques à chaque cycle ; seule l'UE consacrée au "Projet Architectural" reste commune au cursus fondamental.

- *Le cycle licence* vise l'acquisition cohérente et simultanée des connaissances et des savoir-faire. Composé de deux ensembles (Initiation par approches disciplinaires; Logiques de croisements disciplinaires), ce cycle mène au Diplôme d'études en architecture (DEA) et se rapporte à l'instrumentation du projet architectural.

Les axes thématiques organisant les UE du premier cycle (*Histoire, Cultures, Sociétés ; Sciences et techniques; Projet architectural; Techniques de représentation; Art et représentation*) sont conformes aux champs disciplinaires officiels proposés par le Ministère de tutelle. En semestres 5 et 6, deux UE préparent au cycle master par une ouverture sur d'autres enseignements, dont un est interchangeable avec d'autres établissements de Toulouse Tech ou du PRES Université de Toulouse. La licence prépare au cycle master, éventuellement aux passerelles vers l'université et à la vie professionnelle. La lisibilité des regroupements semestriels facilite la coordination des enseignants : l'articulation des UE garantit au 1<sup>er</sup> groupe semestriel (S1 à S3) une cohérence en termes de scientificité et d'objectivité des savoirs dispensés ; le 2<sup>ème</sup> groupe (S4 à S6) initie les étudiants aux démarches complexes par croisements disciplinaires et de contextes.

- *Le cycle master* vise la maîtrise de la conception du projet architectural. Composé d'un groupement semestriel S7 à S9 (*Explicitation des démarches de projet*), il développe la capacité des étudiants à conduire le projet architectural par une argumentation face aux contextes complexes représentatifs de la commande sociale. Le dernier semestre est dédié à la préparation du Projet de fin d'étude (PFE) et à l'après-master.

A la différence des UE du cycle licence, rattachées à un seul axe thématique, les UE de S7 à S9 sont adossées aux quatre champs thématiques du LRA et garantissent la mixité des thèmes. Les enseignements de l'UE *Séminaires* (éventuellement couplée à l'UE *Projet*) répartis sur les 2 premiers semestres du cycle (S7, S8), permettent une préparation à la recherche. Le semestre 10, dédié au PFE et à l'après master, s'accompagne d'un stage professionnel de 2 mois. Le S10 constitue ainsi un semestre en rupture avec les précédents : un sujet final imposé aux étudiants teste leur capacité à concevoir un projet de manière autonome.

Les stages sont depuis longtemps un axe fort de la démarche pédagogique de l'école. Les élèves doivent, au cours de leur cursus effectuer un nombre minimum de 5 stages. L'établissement encourage également ses étudiants à effectuer des stages libres. Une commission des stages, qui comprend un étudiant, se réunit très régulièrement. L'école assure un suivi sérieux des stages mais n'apporte qu'une aide ponctuelle à la recherche de structures pouvant accueillir les étudiants.

Le projet pédagogique de l'ENSA de Toulouse se positionne volontairement sur le double registre savoir-faire/connaissances (ou conception du projet architectural/disciplines universitaires). L'offre, claire et structurée, évite tout éparpillement incohérent des connaissances. La présence des champs thématiques garantit aux UE des liens avec le milieu universitaire régional.

Nonobstant la volonté d'ouverture, les passerelles vers l'université restent toujours à renforcer. A cet égard, l'organisation du semestre 10 est en contradiction avec les enjeux d'une ouverture universitaire. D'une part, le temps dédié à la conception du projet architectural est trop court pour une réflexion approfondie compatible avec le cadre universitaire. D'autre part, les sujets et sites imposés réduisent la variété des champs de recherche. Ainsi, la vérification des connaissances imposée par le Projet de fin d'étude ne contribue pas à la constitution de véritables parcours expérimentaux, professionnels et de recherche. Il est donc indispensable de poursuivre l'effort de clarification et de rationalisation engagé par la Commission pédagogique et de la recherche (CPR).

Concernant l'élaboration des cursus et programmes en formation initiale, l'établissement s'appuie sur les propositions d'un programme pédagogique de la CPR, composée d'enseignants, d'étudiants et membres de l'administration, se répartissant en groupes de travail thématiques organisés en séminaires de travail ouverts. Les programmes produits sont présentés au Conseil d'Administration (CA) pour validation puis au Ministère de tutelle pour habilitation. La CPR a reconfiguré son organisation selon les critères administratifs d'un EPSCP.

Dans l'ensemble, le processus de conception des cursus et des programmes fonctionne correctement. Les objectifs pédagogiques relatifs aux différentes formations sont définis dans le cadre des programmes habilités par le ministère de tutelle. Cependant, les résultats attendus en matière d'acquisitions de savoir-faire et de connaissances sont indiqués sans précision dans chaque fiche d'enseignement de la formation initiale. Les conventions de stage et le cursus HMONP affichent plus de rigueur.

La mise en œuvre des programmes pédagogiques s'adapte aux contingences et aux propositions d'amélioration, sans s'appuyer sur une pratique de l'évaluation. Sans véritables indicateurs, la régulation pédagogique se fait spontanément à partir de dispositifs pédagogiques peu formalisés et de commissions (Jurys d'UE, Direction des études, CPR). Chaque modification entérinée par la CPR est validée par le CA.

Les objectifs pédagogiques de l'ENSA de Toulouse sont ambitieux : par un double ancrage entre profession et recherche, ils visent le changement de l'image de l'architecte dans la société et la diversification de l'activité. Afin de favoriser l'insertion des diplômés, l'offre de formation organise une interaction entre expérience professionnelle, formation de base, stages, formations spécialisées, institutions privées et publiques de l'architecture. La discipline architecturale touchant une grande variété de domaines, la pluridisciplinarité est au centre de la logique de formation de cette école.

Tout en conduisant des formations centrées sur la conception du projet architectural, l'école renforce ses liens avec les autres filières toulousaines de l'enseignement supérieur. Ainsi, dès le semestre L5, les étudiants peuvent opter pour un "double parcours" architecte-ingénieur (ENSA/INSA) correspondant à l'obtention de deux diplômes séparés. Elle propose différentes formations post-master en partenariat avec des établissements étrangers visant la diversification des pratiques professionnelles des architectes à partir de la recherche : *le DPEA Architecture et Développement Durable* avec l'École polytechnique fédérale de Lausanne et l'université catholique de Louvain) ; *le DPEA Patrimoine Urbain et Développement Durable* avec un établissement chinois (Hanoï)). Elle participe aussi à deux masters recherche de l'Université Toulouse le Mirail (*Ville, territoire, territorialité ; Espaces sociétés rurales, logiques économiques*). Elle mène également un master professionnel avec l'ENSA de Bordeaux (*Ambiances et Confort pour l'Architecture et l'Urbanisme*).

On notera pourtant que le nombre d'étudiants poursuivant un doctorat (18) ou engageant un "double parcours" architecte-ingénieur (actuellement, 3 architectes pour 10 ingénieurs) demeure encore faible. La formation généraliste de l'ENSA de Toulouse reste peu compatible avec les autres formations techniques et scientifiques de l'enseignement supérieur. La volonté affichée par l'école d'une formation d'architecte "généraliste" implique une adéquation du champ disciplinaire " Théorie et Pratique de la Conception Architecturale et Urbaine" aux autres champs de connaissance. Ce dernier, pourtant considéré comme le champ de compétence stratégique de la formation en architecture, se réduit souvent à un "savoir-faire". Ceci ne contribue pas à ce que les étudiants toulousains en architecture poursuivent des études approfondies en dehors du système des ENSA.

## II – Une communication de l'offre de formation à améliorer

L'offre pédagogique, disponible sous différentes formes (brochures, site WEB, actions événementielles), donne un accès aux caractéristiques générales de l'institution. L'origine géographique de la population étudiante (20% de la région Midi-Pyrénées, 20% de l'Ouest de la France, 60% de la région parisienne et autres) atteste de la lisibilité de l'offre de l'établissement. Pourtant, le pilotage et l'harmonisation de la politique de communication sont à améliorer : il est prioritaire de mettre en ligne le programme pédagogique complet associé aux fiches détaillées des enseignements, ainsi que les *curricula vitae* des enseignants, afin de garantir les compétences, capacités professionnelles et universitaires des enseignants, de mentionner les réseaux intellectuels/professionnels, etc. La lisibilité concernant les débouchés économiques doit également être améliorée.

### III – De l'accueil à l'insertion professionnelle : une efficacité inégale dans les dispositifs d'accompagnement

L'entrée à l'ENSA de Toulouse se fait sur concours (100 inscrits pour 1100 candidats), en fonction des dossiers scolaires et des motivations (audition de 25% des candidats). D'autres dispositifs de recrutement fonctionnent de manière analogue : 6% pour les étrangers soit 300 personnes concernées, (10% pour la VAE soit 300 demandes, 35 Erasmus et quelques transferts entre ENSA).

Les nouveaux élèves bénéficient désormais de journées d'accueil durant lesquelles les différents services proposés aux étudiants leur sont présentés. Un week-end d'intégration est également organisé par l'une des associations de l'école. Les étudiants sont informés du cursus lors des présentations publiques des différentes Unités d'Enseignements par les responsables d'UE. Le parcours étudiant (d'UE en UE) s'opère de manière *organique* du cycle licence au cycle master ; la formation à la recherche (*Parcours recherche*) commençant en premier semestre de master et s'achevant par la présentation d'un PFE *mention recherche* dans le cadre d'un jury spécifique encadré par 2 enseignants HDR. La mise en place de la notation européenne selon les pourcentages officiels facilite la mobilité internationale. Les objectifs de réussite en licence comme en master ne sont pas clairement explicités. On rappellera que les étudiants bénéficient enfin d'un suivi des stages particulièrement pertinent basé sur la présence d'un référent.

L'ENSA de Toulouse possède une filière d'intégration professionnelle (HMONP) prévoyant un enseignement théorique composé de 3 modules d'enseignements (*Responsabilité personnelle de la maîtrise d'Œuvre ; Gestion et économie du projet ; Réglementations, normes constructives*) et une mise en situation professionnelle. Le candidat (6 mois à temps plein) est suivi par deux tuteurs, l'un, interne à l'entreprise, l'autre enseignant de l'école. La filière HMONP doit sa remarquable efficacité à son dispositif pédagogique qui a par ailleurs été adopté pour la formation des architectes du Québec.

### IV – Une démarche qualité pédagogique embryonnaire

Bien que l'on reconnaisse un réel pilotage des formations, il n'existe pas à l'heure actuelle (à l'exception de l'HMONP) de dispositifs d'évaluation. Il n'y a pas d'évaluation des enseignements par questionnaire auprès des étudiants, ni de mesure des résultats en matière d'acquisition de connaissances. Il n'y a pas non plus de prise en compte des caractéristiques relatives aux études secondaires des étudiants. Les échecs, progressions, réussites, restent évalués au cas par cas, dans le cadre des jurys d'unité d'enseignements lors du rassemblement des enseignants concernés. Il n'existe pas de critères clairs et publiés concernant la notation, mis à part la notation européenne récemment adoptée par l'école. Enfin, il n'existe pas de véritable suivi de l'évolution des étudiants et des diplômes délivrés. Il n'y a pas non plus de règlement intérieur, qui permettrait d'expliquer aux étudiants leurs droits et devoirs.

Ces manques concernant la *démarche qualité pédagogique* de l'ENSA de Toulouse sont dus, pour partie, au fait que les enseignants du champ *Théorie et Pratique de la Conception Architecturale et Urbaine* (TPCAU) tiennent un rôle prédominant dans le fonctionnement des ENSA. Le plus souvent recrutés à partir de leur formation de base d'architecte et de leur expérience professionnelle, ces derniers sont rarement formés aux procédures pédagogiques de l'enseignement supérieur. La construction des équipes pédagogiques est assurée par le service de la scolarité en relation avec les enseignants.

Ainsi, il subsiste une nette différence entre la présentation officielle affichée et la réalisation de la formation (manque de lisibilité entre la nature du cours et le cours réalisé, fiches/intitulés des cours souvent incomplets, etc.). Les enseignements laissent apparaître un défaut de concertation entre enseignants, confirmé par le milieu étudiant. Le manque de dispositifs d'évaluation des enseignements, des formations et de leur utilisation explique les débordements horaires nuisibles, l'alourdissement du rythme pédagogique et les tensions induites chez les étudiants et le personnel administratif.

L'ENSA de Toulouse doit engager un travail de fond concernant sa démarche "qualité" en impliquant les enseignants du milieu professionnel (TPCAU) afin qu'ils précisent les critères d'évaluation et construisent des cadres pédagogiques mesurables (horaires, connaissances, ECTS) qui favoriseront la lisibilité/faisabilité des enseignements du projet architectural.

## V – Une offre de formation continue construite avec les milieux professionnels

L'ENSA de Toulouse est membre fondateur du Pôle de compétences en formation continue des professionnels de l'architecture et du cadre de vie de Midi-Pyrénées, organe chargé de rapprocher l'offre de formation continue de la demande. Doté d'un répertoire, ce pôle de compétence anticipe l'évolution des métiers de l'architecture en lien avec les entreprises et les institutions. L'école a mis en place en interne un service opérationnel, le Centre interprofessionnel en formation continue de l'architecture et du cadre de vie (CIFCA), qui a pour fonction de répondre aux appels d'offres du Pôle de compétences et de réaliser le contenu des actions de formation.

La participation des professionnels aux stages de formation dans les locaux de l'établissement favorise le dialogue avec la profession. Ainsi, les professionnels ayant bénéficié de la formation continue de l'école sont davantage enclins à accueillir des stagiaires étudiants et des professionnels en formation HMONP dans leurs agences. L'ENSA organise aussi des cours préparatoires aux concours d'Urbanistes de l'Etat (AUE).

La politique de formation continue et de formation tout au long de la vie est un support de développement économique et un "observatoire" potentiel de l'évolution des besoins de formation que l'ENSA devra renforcer. Ceci est d'autant plus important qu'il n'existe pas d'enquête d'insertion professionnelle concernant les étudiants sortant de l'ENSA de Toulouse. La mise en place d'un système de suivi du parcours étudiants valoriserait pourtant l'école.

Paradoxalement, l'établissement ne semble pas en mesure de répondre aux demandes de formations non diplômantes des milieux socio-économiques alors qu'elle est au cœur d'un réseau de PME très actif et que ses liens avec son milieu professionnel de prédilection sont réels. Pourtant, elle est organisée et prête à s'ouvrir à ce type de formation "à la carte". Le manque de moyens de l'école contribue certainement à bloquer son évolution sur ce secteur.

# La stratégie en matière de vie étudiante



## I – Des étudiants à mieux associer aux instances et à la vie de l'établissement

Des étudiants sont présents au sein du Conseil d'Administration, de la commission de la Pédagogie et de la Recherche et au Conseil de la Vie étudiante. Outre la participation à ces conseils, les étudiants sont associés à chacune des commissions qui régissent l'administration de l'école et qui s'intéressent à différents aspects de la vie de l'établissement (ressources numériques, vie étudiante, commission des bourses...). Cependant, malgré cette association apparemment très large des élus étudiants à la gestion de l'établissement, l'appropriation par ceux-ci des questions plus stratégiques fait défaut. Ainsi, il apparaît que les questions liées à l'avenir de l'établissement, et notamment au Plan Campus (qui implique pour l'ENSA la construction de nouveaux locaux), n'ont pas fait l'objet d'une information auprès des étudiants. Cette situation tient en partie au fait que la formation des élus étudiants a été négligée par l'administration de l'établissement. Il conviendrait de la développer afin que ceux-ci puissent se saisir dès le début de leur mandat des problématiques complexes, notamment en matière de stratégie, qui touchent les établissements d'enseignement supérieur et sur lesquelles ils doivent se prononcer dans le cadre de leur mandat.

Ce relatif manque d'appropriation par les étudiants des questions concernant le devenir et la stratégie de développement de leur établissement trouve également une déclinaison dans la faible participation aux élections étudiantes pour les Conseils centraux et, a fortiori, pour les commissions thématiques, qui, compte tenu d'un faible nombre de candidats, ne donnent pas réellement lieu à des élections. De fait, ce sont plutôt des volontaires qui se proposent pour y participer. Cette situation pose la question de l'opportunité d'avoir ce nombre important de commissions au sein de l'établissement.

L'association des élèves à la gestion quotidienne de l'établissement ne trouve pas, de fait, l'expression qu'elle devrait avoir. Dans le cadre d'un établissement à effectif raisonnable il paraît possible d'associer plus directement les étudiants à la vie de leur école, ce qui contribuerait à davantage les responsabiliser : objectif qui entre tout à fait dans le cadre de la démarche pédagogique de l'école.

## II – Une vie associative relativement dynamique mais marquée par de nombreuses contraintes

La vie associative de l'ENSA de Toulouse connaît un certain dynamisme confirmé par la présence de cinq associations qui contribuent à donner une certaine consistance à la vie étudiante de l'école. Celles-ci œuvrent dans des domaines assez variés. Elles disposent de bureaux au sein de l'établissement et se présentent aux étudiants lors d'un événement de début d'année. En l'absence d'un dispositif formalisé de type FSDIE, l'école accorde près de 11 000 € aux associations étudiantes.

Cependant, la qualité de la vie associative - et de la vie étudiante en général - souffre d'un manque de locaux et d'une politique ferme de la direction quant aux horaires d'ouverture de ceux-ci. De fait, la dynamique d'une école d'architecture, qui s'appuie sur un travail d'équipe en ateliers, est ici rendue difficile. La politique de la direction en matière d'horaires est actuellement justifiée par l'inscription territoriale de l'école dans une zone dite "sensible", en plein cœur du quartier du Mirail. De façon à faire de l'école le véritable lieu de vie et d'échange qu'elle devrait être et donner à la vie étudiante les conditions d'un plein épanouissement, il conviendrait de mener une réflexion, avec les étudiants et les partenaires institutionnels locaux, sur les moyens d'augmenter l'amplitude horaire d'ouverture, en dégageant des pistes d'évolution acceptables pour tous les acteurs concernés.

Alors que l'espace manque, à la fois en termes d'espaces de convivialité et pour le travail d'atelier, le choix fait de confier la gestion de l'espace de la cafétéria à un prestataire externe qui ferme ses portes à 17h pose également question. Il serait sans doute plus opportun d'en confier la gestion au CROUS, ce qui permettrait non seulement de proposer des tarifs plus avantageux mais aussi davantage de flexibilité sur les horaires et sur l'usage de cette salle qui pourrait, par exemple, être convertie à certaines tranches horaires en espace de travail consacré aux ateliers.

Il est enfin à noter que la convivialité de l'école souffre des problèmes qu'elle a connus ces dernières années en matière de sécurité. Le trajet qu'effectuent les étudiants du métro à l'école, située dans le campus du Mirail, se fait par un chemin sombre et non sécurisé sur lequel ont eu lieu plusieurs agressions. Il conviendrait pour l'école d'envisager avec les collectivités concernées les aménagements nécessaires pour améliorer la sécurité dans cette zone afin d'éviter la répétition de ces problèmes et contribuer ainsi à pouvoir ouvrir les locaux sur des volumes horaires plus amples.

### III – Des améliorations à apporter concernant l'ENT et la politique de médecine préventive

L'environnement de travail de l'ENSA est marqué par une relative vétusté. Le parc informatique compte une centaine d'ordinateurs. 30 ordinateurs portables peuvent être prêtés par l'établissement pour des travaux au sein de l'école. Mais l'établissement souffre d'un net retard en matière d'environnement numérique de travail. Cette déficience s'ajoute à l'absence d'une couverture WIFI de l'établissement qu'il conviendra de résoudre à court terme. L'établissement offre un accès webmail à ses étudiants et certaines ressources sont uniquement accessibles à partir des postes informatiques de l'établissement. Une plate-forme Moodle a été mise en place mais n'est utilisée pour l'instant que de façon très modeste par les enseignants. Des solutions sont envisagées pour doter l'école d'un véritable ENT, notamment en lien avec le PRES Université de Toulouse.

Concernant la politique documentaire et les ressources utiles à l'étudiant, l'ENSA dispose d'une bibliothèque constituée d'un fonds de 15 000 ouvrages, 100 abonnements de revues, documents techniques d'entreprises, mais également d'un réseau bibliothécaire inter-ENSA (en constitution). Une collaboration entre les documentalistes et le LRA est à mettre en place. L'audiovisuel et le confort des locaux pourraient être optimisés. Il serait crucial que l'école se dote d'une matériauthèque, d'un atelier de fabrication/modélisation (modèles réduits/grandeur), d'un atelier de duplication/impression des documents, d'un dépôt-vente de matériels.

Concernant la politique en matière de médecine préventive, une convention lie l'établissement au Service inter universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé (SIMPPS) et l'établissement se trouve près du centre d'accueil de ce service situé, à proximité, sur le Campus du Mirail. Pour l'instant, cependant, la collaboration se limite à la visite médicale obligatoire qui n'est suivie que par 53% des étudiants de l'école, taux qui devrait pouvoir être amélioré par une concertation plus suivie entre les deux structures. Le SIMPPS a pointé certaines difficultés liées à un stress particulier ressenti par certains élèves de l'école durant les périodes de lourdes charges de travaux personnels mais un dialogue sur cette question ne s'est pas pour autant encore véritablement engagé entre les deux structures. Cette situation justifierait peut-être la mise en place d'un correspondant santé au sein de l'école, ainsi que des actions de promotion de la santé, qui n'ont pas été mises en place jusqu'à présent.

Concernant le handicap, divers aménagements ont été effectués récemment dans le cadre du Plan de relance. Il reste cependant quelques travaux à effectuer pour assurer une accessibilité complète.

Les relations avec le CROUS sont assez nouvelles, avec l'affectation récente à cette structure des bourses sociales du Ministère de la culture dont dépend l'ENSA de Toulouse. A part ce dossier, le partenariat de l'établissement avec le CROUS se résume à la mise à disposition par celui-ci d'un contingent de 20 chambres pour les étudiants étrangers.

### IV – Vie sportive et culturelle

L'école n'a pas à proprement parler de politique sportive. Cependant, l'établissement n'est pas totalement inactif sur ces questions et prend en charge le financement de deux moniteurs étudiants qui gèrent l'association sportive ; celle-ci propose quelques activités en lien avec les structures du Campus du Mirail.

Sur le plan culturel, l'école est partenaire de la maison de l'architecture située au cœur de Toulouse et contribue au financement de celle-ci et à son animation en programmant quelques événements. Il conviendrait là encore d'associer les étudiants de l'école à cette collaboration.



# La stratégie en matière de relations extérieures



## I – Un intérêt réel à développer des relations avec les établissements de Midi-Pyrénées

L'école est membre fondateur de Toulouse Tech, réseau des grandes écoles de Midi-Pyrénées, qui regroupe 15 établissements. Ces établissements ont mis en place de façon mutualisée des enseignements d'ouverture. Un approfondissement du potentiel en compétences complémentaires offert par ce réseau pourrait profiter à l'école, notamment si elle associait ses compétences en architecture bioclimatique ou en projet urbain durable avec celles des écoles d'ingénieurs en matière de génie civil ou d'énergétique.

L'école est membre associé du PRES "Université de Toulouse", ce qui a pour elle des effets importants à deux niveaux : ses projets immobiliers, comme on le verra, et sa participation déjà soulignée à deux écoles doctorales.

## II – Des relations assez structurées avec les collectivités et les milieux socio-économiques

Avec les collectivités territoriales, qui sont maîtres d'ouvrage pour des projets d'équipement ou d'aménagement des architectes, les relations de l'école sont bien organisées. Le Conseil Régional Midi-Pyrénées est représenté au CA par la Vice-présidente et la Ville de Toulouse par le Maire-Adjoint chargé de l'Urbanisme. Par ailleurs, l'ENSA de Toulouse propose, sur le principe de l'expertise, des coopérations institutionnelles avec les villes. Par exemple, elle a mis en place avec la Ville de Toulouse des ateliers publics de travail urbain en collaboration avec l'association Solidarité Villes, et des études de faisabilité ou des travaux de recherche dans le cadre d'un "cluster énergie". Elle participe aux réflexions sur le "grand projet de ville". Elle a aussi initié de nouveaux modes d'échanges collaboratifs architectes/services permis de construire. Elle joue parfaitement son rôle dans des ressources pour les collectivités locales.

Les relations avec les milieux socioéconomiques peuvent être analysées par la place que ceux-ci occupent dans les instances de l'établissement. Celle-ci est réelle puisque l'ancien Président du Conseil Régional de l'Ordre des Architectes siège au CA. La profession est représentée indirectement par l'ensemble des professeurs praticiens qui participent à tous les organes de réflexion et de proposition de l'école. Les enseignants du champ disciplinaire TPCAU forment un réseau favorisant l'intégration professionnelle des étudiants (DRAC, CAUE 31, coopération décentralisée avec des grandes villes du Sud).



# La stratégie en matière de relations internationales



Pour piloter ses relations internationales en matière de formation, l'ENSA de Toulouse s'appuie sur une commission composée de 12 enseignants, 2 étudiants et du Directeur de l'établissement. Cette commission suit les accords existants, signe les nouvelles conventions, agit comme référent pour les étudiants étrangers et sélectionne les étudiants sortants sur la base de leurs CV et motivations et d'un examen de langue.

Au niveau opérationnel, l'école s'est dotée d'une cellule RI qui s'occupe de l'accueil des étudiants étrangers (aide dans la recherche d'un logement, cours intensifs de langue, compréhension des programmes de l'école, rencontres et soirées organisées avec les autres étudiants, connaissance de la ville). Outre l'accompagnement des étudiants sortants, avant le départ (encouragement à la mobilité, organisation de l'établissement d'accueil), et lors du séjour à l'étranger, la cellule RI assure le suivi de la certification des crédits. Elle gère les échanges européens dans le cadre de programmes ERASMUS et les échanges internationaux dans le cadre de 31 accords bilatéraux signés avec des établissements d'enseignement supérieur d'architecture de 19 pays différents, en Europe et hors Europe (surtout en Amérique Latine, mais aussi avec la Chine (Beijing)). Chaque convention est suivie par un enseignant de l'école. Financièrement, la dotation Erasmus pour la mobilité étudiante est complétée par une bourse du Ministère de la culture et par une allocation du Conseil Régional de Midi-Pyrénées. L'accueil des étudiants étrangers bénéficie de dispositifs mis en place par le PRES, notamment l'organisation de cours de mise à niveau en français pour les étudiants dans le courant de l'été, et de systèmes de parrainages. L'école mène également une collaboration avec le PRES sur la question de l'hébergement.

Il y a un certain équilibre entre la mobilité étudiante sortante et entrante : en 2009, la première concerne 45 étudiants de quatrième ou cinquième année, et la seconde 38.

Les partenariats internationaux de l'école sont initiés essentiellement par des relations personnelles des enseignants, il n'existe pas de réelle politique dans ce domaine. Par exemple, grâce à des relations personnelles d'un enseignant, un cours de master sur les problèmes de la conservation du patrimoine a été développé à Phnom Penh et à Hanoï. Autre exemple moins positif, l'école a participé, en tant que pilote, à un programme Erasmus intensif de 2004 à 2007 avec les universités de *Valladolid* et de *Rome Tor Vergata*, mais ce projet n'a pas eu de suite. Aujourd'hui, la priorité de l'établissement est plutôt d'approfondir les accords existants, plutôt que d'accroître le nombre des écoles partenaires. Toutefois, il faut noter que les missions d'enseignants ne sont pas très nombreuses.

Dans le secteur de la recherche, des doctorants et des post-doctorants brésiliens et vietnamiens (financés par leur propre pays) ont été accueillis par l'ENSA de Toulouse. En revanche, aucune politique pour recruter des "visiting professors" n'a été mise en place jusqu'à présent.

L'école a participé en 2007 et 2009 au programme Européen "Culture 2000". En revanche, l'établissement ne dispose pas de structure lui permettant de répondre aux appels d'offre internationaux. C'est donc seulement par l'effort de quelques enseignants que des programmes de recherche sont obtenus avec d'autres pays. La faiblesse en matière de publication des résultats de sa recherche et de visibilité dans quelques secteurs stratégiques pour l'école ne permet pas encore au LRA d'avoir des véritables échanges avec d'autres structures scientifiques dans d'autres pays.



# La gouvernance

## I – Un pilotage fort de l'établissement, des instances interactives

En place depuis 2006, le directeur de l'ENSA de Toulouse est un professeur des écoles d'architecture, ce qui est rare, la tutelle ayant plutôt l'habitude de nommer des directeurs ayant un profil d'administrateur. Ce directeur situe sa nomination dans la perspective du changement de statut des ENSA, celle de Toulouse ayant été identifiée comme étant parmi les premières à pouvoir adopter le statut d'EPSCP. Ancien président du Conseil d'Administration de l'école, ce directeur a souhaité que la directrice des études et la secrétaire générale deviennent ses deux adjointes et soient invitées permanentes au CA, pour renforcer le pilotage de l'école. Cette équipe de direction se réunit de façon hebdomadaire, réunit chaque mois les responsables de services et chaque année les enseignants.

Le Conseil d'Administration est composé de représentants élus des enseignants (6), des IATOS (2), des étudiants(6), ainsi que du directeur et de 6 personnalités extérieures nommées par le ministre. Pour ces personnalités, la proposition faite par l'école a été suivie. Il s'agit de deux élus locaux (Ville de Toulouse, Conseil Régional Midi-Pyrénées), de deux professionnels (ancien dirigeant du conseil régional de l'ordre des architectes, conseiller en architecture), de deux universitaires (actuellement, le vice-président aux relations internationales de Toulouse 2, ainsi que l'ancien directeur de l'INSA Toulouse).

Le président du CA est proposé par les membres de celui-ci et nommé par le Ministre chargé de la culture. Dans la perspective du passage au statut d'EPSCP, le président actuel est extérieur à l'établissement. Il peut ainsi faire bénéficier au CA de sa propre expérience, tout en respectant les spécificités de la structure. Le président du CA arrête avec le directeur l'ordre du jour des 4 à 5 réunions annuelles. Chaque CA dure en moyenne 3h. Sur les 6 étudiants élus, seuls 3 ou 4 assistent aux réunions.

Les membres extérieurs sont satisfaits du fonctionnement du CA et portent un regard positif sur l'évolution de l'école, en ce qui concerne la rénovation pédagogique découlant du LMD, la prise en compte des attentes des milieux professionnels ou encore la volonté d'insertion de l'école dans le campus universitaire du Mirail, à l'occasion du plan Campus.

La Commission de la pédagogie et de la recherche (CPR) est une instance composée du directeur de l'école et, en application des textes, de 10 à 20 enseignants ou chercheurs désignés par le CA. Comprenant au départ 10 à 15 membres, la CPR de l'ENSA de Toulouse, a intégré de nouveaux membres dans la perspective du passage au statut d'EPSCP. En 2009, elle compte 24 enseignants, c'est-à-dire environ la moitié du corps enseignant. Elle comprend aussi trois étudiants.

La CPR est présidée depuis 2008 par un enseignant en architecture. Celui-ci présente la CPR comme une instance obligatoire, mais surtout comme une des commissions de l'école, dont le rôle est de trouver des arbitrages avant de les soumettre au CA. Selon les textes, la CPR "prépare les décisions du conseil d'administration en matière pédagogique et donne son avis sur toute question pouvant avoir une incidence en matière de recherche". De leur côté, les membres du CA reconnaissent l'importance du travail préparatoire de la CPR, pour que les décisions prises puissent être mises en œuvre correctement.

La CPR a réussi, dans le cadre du LMD, la mise en place d'une progressivité de la construction du savoir et des croisements interdisciplinaires. Elle se fixe aujourd'hui comme objectif de favoriser une pédagogie active, ce qui suppose notamment une lisibilité de la charge de travail des étudiants par UE. Il faut saluer le fait que la CPR ne se limite pas à la mise en œuvre de la pédagogie (organisation des responsabilités, calendrier) mais fasse un aller retour entre conception et déroulement de la formation. Dans ce cadre, l'évaluation des enseignements mériterait d'être abordée de front (modalités, fréquence, destination des résultats).

Du fait de son rôle de préparation des décisions du CA, la CPR aborde de nombreux domaines connectés à la formation, par exemple les moyens à affecter à la pédagogie. Elle participe à la définition des profils d'emplois d'enseignants mis au concours : le CA nomme 2 personnes du CA et 2 de la CPR qui sont chargées de rédiger les propositions de profils. Ces derniers sont ensuite décidés par le CA. A noter que, pour les enseignants associés (recrutés localement), une implication équivalente à celle d'un enseignant statutaire est attendue de la part de la CPR.

Le Conseil Scientifique (CS) de l'école a été créé de façon volontaire, sous l'impulsion du CA, en 1988. A l'époque, Toulouse était la première école d'architecture à se doter d'un conseil scientifique. Depuis 2007, suite à la nomination d'un nouveau directeur de l'école, mais aussi avec la création du PRES, il y a un net renforcement des missions du CS. Un nouveau président du CS, professeur de génie urbain à l'INSA de Toulouse, est alors nommé par le CA, ainsi que cinq personnalités extérieures renommées au niveau national, et qui ne sont pas architectes. En se réunissant tous les 2 ou 3 mois, le CS aide alors au regroupement des équipes de recherche dans un laboratoire commun, aboutissant à la définition d'un cahier des charges pour la création du LRA. Cette période passée, le CS se réunit 2 fois par an.

En créant un CS, l'ENSA de Toulouse fut parmi les premières écoles d'architecture à opérer une séparation entre pédagogie et recherche, alors que la CPR est censée traiter ces deux questions. Ces dernières années, la CPR s'est centrée sur la pédagogie, notamment autour de la mise en place du LMD, tandis que le CS facilitait l'évolution de la recherche au sein de l'école. Une fois ces chantiers menés, il reste à voir si une articulation interactive entre CPR et CS peut être mise en place.

L'administration de l'établissement est efficacement assurée grâce à la cohésion et l'expérience de l'équipe dirigeante et par le truchement de chefs de service compétents et motivés. Le fonctionnement semble fluide, animé par la volonté de donner des espaces de liberté aux différentes instances. Les personnels sont conscients de l'enjeu de leur mission. Le dialogue de gestion existe en permanence, à différents niveaux, de manière institutionnelle et aussi informelle. Le dialogue social s'effectue au travers du CTP, du CHS, des affichages et des réunions d'information. Toutefois, le souhait d'améliorer la communication interne est émis, aussi bien par la direction que par les personnels. Les moyens humains limités n'ont pas, pour l'instant, permis d'atteindre cet objectif.

## II – Un système d'information à mettre en cohérence avec le PRES

L'informatique de gestion de l'établissement, bien que dotée de logiciels hétéroclites, est moderne. En particulier la paye est assurée par Winpaie. Il existe une tradition d'utilisation de l'informatique de gestion, du fait d'une volonté politique forte et des moyens conséquents accordés.

Un annuaire LDAP a été réalisé ainsi qu'un ENT qui ne fonctionne qu'à l'intérieur de l'école ; le projet de bureau nomade, en association avec le PRES, est à l'ordre du jour, pour un coût intéressant : 10 000 € sur 3 ans pour le raccordement et 1000 licences.

Sur le plan de l'informatique de gestion, on constate, par exemple, que la tutelle impose un logiciel de scolarité (Taïga) propre aux écoles d'architecture et réalisé par l'école de Marseille. Au delà des questions de pérennité et de maintenance que posent le choix d'un logiciel maison, on peut se demander où est la cohérence, alors même que l'établissement est membre associé du PRES toulousain qui travaille à développer une carte multi service étudiants dont les données sont contenues sur APOGEE (logiciel scolarité de l'AMUE).

## III – Un pilotage de la gestion budgétaire et financière insuffisant

Le budget réalisé 2008 est d'environ 2,6 M€ en recettes et 2,7 M€ en dépenses, dont 60% en fonctionnement, 28% en personnel et 12% en investissement. Le fonds de roulement était de 115 000 € fin 2009 en raison de travaux importants réalisés sur crédits propres ; l'objectif est de le remonter à 185 000 €, soit 30 jours de fonctionnement. Le dernier rapport joint au compte financier spécifie que "la structure financière est particulièrement saine". Si l'inventaire comptable est bien mis en place, il n'existe pas d'inventaire matériel.

La gestion financière ne manque pas de rigueur et l'agent comptable (personnel du Trésor en adjonction de service) est attentif au fonctionnement rationnel de l'école.

Il n'existe pas non plus de débat d'orientation budgétaire (DOB) qui instaurerait pourtant une vraie discussion au sein de l'assemblée délibérante sur les contraintes et les priorités de l'école, pas plus que de tableau de bord financier et comptable qui analyserait, entre autres, le coût des formations. Il faut rappeler ici le fait que l'école ne pratique pas l'évaluation des enseignements. Or, compte tenu de la somme importante (0,75 M€) que consomment les salaires des vacataires, le rapprochement de ces 2 documents (coût analytique des formations/ évaluation des enseignements) permettrait sans doute de dégager des marges de manœuvres financières.

Une autre habitude qui ne semble pas prise est le recensement et l'analyse des contrats de maintenance : si le contrat de téléphone a été revu et a permis d'obtenir des prix intéressants, le même travail reste à effectuer sur tous les autres contrats. En particulier, le contrat qui lie l'exploitant privé de la cafétéria à l'établissement ne prévoit aucun

versement à l'école, même pas la couverture des frais occasionnés par l'activité. Certes, la gratuité de l'occupation est compensée par le faible prix des consommations servies aux étudiants. Cependant, outre le fait qu'il n'y a pas d'affichage de prix, on peut penser qu'un débat pourrait avoir lieu au CA sur ce choix politique, d'autant que des travaux financés par l'établissement, pour un montant de 0,4 M€, ont été réalisés dans la cafeteria au profit du concessionnaire privé et ce à titre gracieux. Ce contrat ne doit pas non plus être renouvelable par tacite reconduction, mais par reconduction expresse, ainsi que stipule le code des marchés.

#### IV – Le poids de la tutelle dans la gestion des ressources humaines

Le poids de la tutelle du Ministère de la culture se manifeste, en premier lieu, au travers de la centralisation du dispositif de recrutement des enseignants et des BIATOS. Le régime des primes versées aux agents est également figé, strictement borné par les circulaires annuelles des 2 ministères de tutelle, de la culture et du développement durable, dont dépendent les 43 BIATOS répartis en 15 corps. Enfin, les axes de formation des personnels sont définis très vaguement, au niveau central, par le Ministère de la culture et adoptés par l'école qui pourrait pourtant marquer une plus grande différence et s'adapter aux besoins des agents.

Il semble aussi qu'un certain nombre d'habitudes de fonctionnement ne favorisent pas la découverte de marges de manœuvres dans la gestion. C'est ainsi que l'on peut déplorer le manque de procédures et de documents écrits : il n'existe pas, par exemple, de fiches de postes pour tous les agents et le bilan social est rudimentaire. Ce seraient pourtant des éléments essentiels à la définition d'une Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC), d'autant plus indispensable que partent à la retraite les "papy-boomers" recrutés lors de la création de l'école en 1970 : l'école va subir une érosion rapide de ses compétences les plus critiques...

L'ENSA n'a pas formalisé de projet d'établissement, seulement un document de performance, voté au CA d'octobre 2009, qui évoque rapidement les atouts et handicaps à l'accomplissement de ses missions.

#### V – Un patrimoine immobilier inadapté aux missions de l'école

L'avenir des locaux de l'école qui datent de 1970 est incertain ; ils ont été construits dans l'optique d'une utilisation provisoire. Ils sont exigus et inadaptés. Ils ne sont pas appréciés par les personnels et les étudiants qui y travaillent. Les bâtiments ont été conçus comme ouverts sur la cité voisine et le mail central comme un prolongement de la rue, mais n'ont jamais été acceptés par les habitants du quartier du Mirail. Ils ont été depuis clôturés par un solide grillage. L'école est considérée comme une intruse, une "école de nantis". Les locaux ont fait l'objet de nombreux travaux de rénovation ces dernières années et ont obtenu l'avis favorable des commissions de sécurité. Depuis 10 ans, de nombreux projets de construction d'une nouvelle école ont vu le jour ; le dernier en date s'inscrit dans le plan Campus.

Le PRES a en charge le développement immobilier et a obtenu un résultat notoire en faisant en sorte que Toulouse soit lauréat du plan Campus. Un des volets est la transformation du campus de l'Université du Mirail en "campus universitaire du Mirail". Dans ce cadre, l'ENSA de Toulouse est la seule école d'architecture en France à avoir l'opportunité de s'intégrer physiquement dans un campus universitaire, par la construction d'un bâtiment sur l'emplacement du restaurant universitaire actuel du campus. Hélas, le projet, qui succède à beaucoup d'autres, semble avoir du mal à trouver son financement (30 M€) si bien que le concours d'architectes prévu pour fin 2009 a été remis à une date ultérieure.

A son stade actuel, le projet envisagé ne prévoit pas une mutualisation de locaux avec l'Université Toulouse 2. En revanche, la proximité physique des formations universitaires pourrait assurer un certain développement à l'école, par exemple par la mise en place de formations cohabilitées ou par la poursuite de la reconnaissance de la recherche en architecture.





# L'affirmation de l'identité de l'établissement à travers sa politique de communication



La communication n'est pas au niveau attendu d'une école d'architecture. On peut dire que celle-ci est à l'état embryonnaire. L'équipe de direction est en attente de l'attribution d'un poste pour développer ses communications interne et externe. A cet effet, une fiche de poste a été établie.

L'ENSA de Toulouse n'a pas de politique ambitieuse pour développer et affirmer son identité. Le site Internet est opérationnel mais il est très basique. Une charte graphique est en place depuis 2007 sans avoir connu d'évolution ni d'extension. La signalétique a été sous-traitée à un professeur de l'école, elle est redevenue quasi-inexistante en 2010. L'affichage est anarchique et sans efficacité. Aucune action n'est entreprise pour faire naître un sentiment d'appartenance des anciens diplômés (pas d'annuaire d'anciens, pas même sur le site).

La communication externe en direction des partenaires et acteurs socio-économiques est très limitée. L'information sur l'offre de formation se fait par les supports de communication de qualité du Pôle de compétences sans réelle lisibilité de l'implication de l'école. Celle-ci participe à la diffusion des savoirs produits dans l'établissement à travers des manifestations organisées par le Centre Méridional d'Architecture de la Ville qui regroupe l'ENSA, la Maison de l'Architecture, la DRAC et le CAUE 31.



# Conclusion et recommandations



L'ENSA de Toulouse a construit au fil du temps une offre de formation diversifiée et attractive, incluant en particulier des compléments avec les universités. Elle pratique un équilibre entre le développement de la recherche en architecture et le resserrement des relations avec les milieux professionnels. Elle est pilotée par une équipe de direction expérimentée, qui fait le lien entre les évolutions de l'environnement institutionnel et professionnel et un corps enseignant engagé.

Les collaborations qu'elle entretient avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche du site et la politique d'adossement recherche de son offre de formation s'inscrivent dans la durée.

Cet ensemble facilite l'intégration de l'ENSA dans le PRES "Université de Toulouse".

En revanche ses caractéristiques statutaires lui pèsent, tout comme lui pèsent ses locaux inadaptés et situés dans un quartier considéré comme difficile.

## I – Les points forts

- Une offre de formation initiale de qualité, bien articulée à la recherche ;
- Bonne intégration de l'école dans l'espace d'enseignement supérieur toulousain ;
- Des partenariats suivis avec le monde professionnel.

## II – Les points faibles

- Communication interne et externe embryonnaire ;
- Manque de formalisation des procédures, manque de rigueur dans la gestion opérationnelle de l'établissement ;
- Vie étudiante qui souffre d'infrastructures exiguës.

## III – Les recommandations

- Mettre en œuvre une démarche de qualité qui intéresse l'ensemble des activités pédagogiques ;
- Développer le site WEB afin de mieux communiquer sur l'offre de formation en externe ; mettre en place des dispositifs performants de communication entre étudiants, enseignants et administratifs (couverture WIFI et ENT) ;
- Maintenir un conseil scientifique à forte légitimité par l'enrichissement progressif de ses missions, notamment en matière de valorisation et d'internationalisation de la recherche ;
- Associer pleinement les étudiants à la vie de l'établissement et développer la concertation avec le SIMPPS et le CROUS ;
- Se ménager des marges de manœuvres financières par une étude rigoureuse des dépenses et une réflexion sur les mutualisations possibles dans le cadre du PRES.



# Liste des sigles



## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
AUE	Architecte urbaniste d'État
AZF	AZote Fertilisants (usine)

## B

BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
--------	---

## C

CA	Conseil d'administration
CAUE 31	Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement de Haute-Garonne
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIFCA	Centre Interprofessionnel en Formation Continue de l'Architecture et du cadre de vie
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPR	Commission pédagogique et de la recherche
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire
CV	<i>Curriculum vitae</i>

## D

DEA	Diplôme d'études approfondies
DOB	Débat d'orientation budgétaire
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DPLG	Diplômé par le gouvernement
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles

## E

ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EHESS	École des hautes études en sciences sociales
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
ENSBA	École nationale supérieure des Beaux-Arts (ENSBA)
ENT	Environnement numérique de travail
EPF	École Polytechnique Fédérale de Lausanne
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique culturel et professionnel
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)

## F

FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
-------	--

## G

GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
-------	--

## H

HDR Habilitation à diriger des recherches  
HMONP Habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en nom propre

## I

IATOS (Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service  
INSA Institut national des sciences appliquées  
INP Institut national polytechnique

## L

LDAP *Lightweight Directory Access Protocol (annuaire LDAP)*  
LMD Licence-master-doctorat  
LRA Laboratoire de recherche architecturale

## P

PFE Projet de fin d'étude  
PIRVE Programme interdisciplinaire ville et environnement (appel à projets)  
PME Petite et moyenne entreprise  
PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RI Relation internationales  
RTRA Réseau thématique de recherche avancée

## S

SHS Sciences humaines et sociales  
SIMPPS Service inter universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé

## T

TESC Temps Espace Sociétés Cultures  
TPCAU Théorie et Pratique de la Conception Architecturale et Urbaine

## U

UE Unité d'enseignement  
UMR Unité mixte de recherche  
UT1 Université de Toulouse 1  
UT2 Université de Toulouse 2

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience

# Observations du directeur



Toulouse, le 23 juillet 2010

## Réponse du directeur de l'Ecole Nationale supérieure d'Architecture de Toulouse au rapport AERES

L'ENSA de Toulouse a pris connaissance du rapport d'évaluation produit par les experts de l'AERES. Ce rapport a retenu toute notre attention et les analyses et recommandations qui y figurent vont nous guider pour prolonger la mise en place d'un projet d'établissement ambitieux mais à la mesure de ses moyens.

La plupart des observations formulées ainsi que la présentation des points forts et des points faibles nous semblent pertinentes. Cependant, après lecture attentive des points de vue des experts, nous souhaitons apporter un certain nombre de précisions sur les registres suivants :

### La stratégie en matière de recherche :

À l'évidence, le travail accompli pour opérer un regroupement au sein d'un seul laboratoire a été relevé ainsi que l'intérêt que présente cette démarche pour atteindre une taille permettant d'intégrer l'Ecole Doctorale TESC comme Equipe d'Accueil de Doctorants. Nous sommes conscients du nombre réduit de doctorants et du nombre insuffisant d'enseignants en possession d'une HDR. Nous tenons cependant à rappeler que le protocole d'accord permettant aux ENSA de délivrer un doctorat est encore très récent (2006) et que le nombre d'enseignants préparant une habilitation devrait permettre une augmentation progressive du nombre de doctorants. Nous considérons cependant que la capacité d'accueil du LRA et la proportion d'étudiants susceptibles de s'engager dans la recherche ne doivent pas nous engager au-delà d'une trentaine de doctorants, seuil qui devrait donc être rapidement atteint.

Par ailleurs le recentrage de la recherche autour du projet architectural et urbain, y compris dans l'appellation du laboratoire qui nous a été vivement conseillé par les personnalités extérieures du conseil scientifique, ne constitue pas un repli sur soi. Elle permet au contraire d'affirmer notre identité et de mieux collaborer ainsi avec le réseau universitaire du site, vivement intéressé par notre culture de projet. Elle a aussi pour objectif de resserrer les liens entre recherche et pédagogie.

### La stratégie en matière de formation :

La structuration de l'offre pédagogique fait l'objet d'une analyse fine et pertinente, notamment en termes d'adossement à la recherche et de progressivité reposant sur la notion de groupes semestriels. Nous notons cependant quelques réserves sur les remarques formulées au sujet de l'organisation du Projet de Fin d'Etudes (PFE), qui serait de nature à réduire les possibilités de passerelles avec l'université. Nous souhaitons rappeler à cet égard que le Diplôme d'Etat d'architecte, valant grade de master, reste néanmoins un diplôme professionnel qui doit garder sa spécificité. Cet exercice a déjà été assez largement reconsidéré dans le cadre de la réforme LMD, pour remplacer le TPFE (Travail Personnel de Fin d'Etudes), réalisé antérieurement sur une année avec un encadrement pédagogique personnalisé. La nouvelle configuration en PFE propose des exercices sur des thèmes regroupés en cohérence avec les champs thématiques du cursus. Si elle peut paraître en rupture avec les pratiques universitaires traditionnelles, elle permet cependant une fin de parcours recentrée sur la culture de projet. Elle ne nous semble pas pour autant nuire à la porosité avec d'autres filières, notamment grâce à la structuration des séminaires et du parcours recherche.

Nous relevons par ailleurs une interprétation erronée dans la procédure de sélection des étudiants qui n'est pas à proprement parler un concours malgré le nombre de candidatures plus de dix fois supérieur à notre capacité d'accueil, mais une sélection sur dossier et entretiens, effectuée en conformité avec un nombre d'étudiants fixé annuellement par le CA. Un travail d'harmonisation des critères de sélection au niveau national est actuellement en cours, sans pour autant s'orienter vers la mise en place d'un concours.

École nationale supérieure d'architecture de Toulouse \_83 rue Aristide-Maillo1 \_BP 10629 \_31106 Toulouse cedex 1  
Tél. : 33 (0)5 62 11 50 50 \_Fax : 33 (0)5 62 11 50 99 \_Courriel : ensa@toulouse.archi.fr \_Site : www.toulouse.archi.fr

Établissement public décret 81.533 du 6-4-81 \_N° siret : 193 101 508/00011 \_Code ape : 9215



En revanche les réserves émises sur la communication nous semblent totalement fondées, et nous avons pleine conscience de ce déficit, qui ne concerne pas que la sélection et l'offre de formation et qui devra, malgré la faiblesse de nos moyens être sérieusement reconsidérée.

Malgré le gros travail accompli, et souligné dans le rapport, pour une mise en place de l'HMONP structurée et articulée avec le monde professionnel, l'approche globale de l'insertion professionnelle et son accompagnement doivent également être améliorés. Il en est de même pour la démarche d'observation et de suivi de la qualité pédagogique qui, comme le soulignent les experts, n'est pas absente de l'établissement mais présente une grande marge de progression.

Dans le prolongement de notre offre de formation, nous notons avec satisfaction que le dynamisme du secteur de la formation continue de l'ENSA de Toulouse, considéré par ailleurs comme moteur au plan national, a été relevé par les experts. Nous regrettons cependant les réserves émises sur une offre ne répondant pas à la demande régionale des professionnels. Nous considérons en effet qu'il s'agit d'une erreur d'interprétation, dans la mesure où cette offre de formation est l'émanation des réflexions d'un comité de pilotage au sein duquel la profession est très largement représentée. Nous souhaitons à cet égard rappeler aussi les excellentes relations entretenues entre l'ENSA et les instances professionnelles, ainsi qu'avec le réseau des entreprises d'architecture, qui ont pleinement assumé leur rôle dans la mise en place de l'HMONP et bénéficié en retour d'une meilleure connaissance de l'offre de formation continue et de la complémentarité entre ces deux étapes de la formation. Il nous semble également important de souligner que l'établissement consacre à la formation continue un temps plein administratif et un contrat et demi d'enseignants. Par ailleurs, au-delà des activités internes propres au CIFCA, le directeur de l'ENSA est membre du directoire et mandataire commun du pôle régional de formation continue, dont la direction exécutive est assurée par une enseignante de l'Ecole, ce qui reflète un gros investissement dans ce secteur, aux côtés du Conseil Régional de l'Ordre des Architectes et de la DRAC Midi-Pyrénées.

#### **La stratégie en matière de vie étudiante :**

Malgré une implication importante des étudiants dans la vie associative, leur participation insuffisante dans les instances est une situation réelle, dont un indicateur incontestable relevé par les experts est la faible participation aux élections. La gouvernance de l'établissement porte sûrement une part de responsabilité dans cet état de fait, notamment liée à la faiblesse de la communication dans l'établissement, et devra sans aucun doute se pencher sur les moyens d'une amélioration. Nous partageons aussi l'analyse qui révèle une insuffisance dans les horaires d'accès aux ateliers ainsi qu'un manque évident d'espaces de convivialité, sans pour autant pouvoir souscrire pleinement aux propositions figurant dans le rapport. En effet, les orientations proposées en termes de sécurisation des espaces environnant l'établissement, pour laquelle de nombreuses démarches ont déjà été engagées, ne constituent pas la seule contrainte empêchant de satisfaire la demande des étudiants pour un élargissement des plages horaires d'accès aux ateliers. Cette mesure supposerait aussi des moyens budgétaires, ainsi que des moyens en effectifs ayant les compétences requises pour la surveillance d'un ERP de première catégorie. De même la flexibilité dans l'usage de la cafétéria, récemment mise aux normes, ne nous semble pas être une bonne orientation pour améliorer l'accessibilité aux ateliers, dans la mesure où elle constitue justement le seul réel espace de convivialité et de rencontre des diverses entités de l'ENSA.

Pour ce qui concerne l'environnement de travail des étudiants, les experts remarquent certaines déficiences et en particulier l'absence d'une couverture WIFI. Bien que le terme de vétusté ne nous semble pas réellement approprié, nous sommes conscients de cette situation et très motivés par la mise en œuvre d'une véritable solution d'environnement numérique de travail ouvert. Après analyse des diverses alternatives, nous avons finalement opté pour une adhésion à l'environnement ENT mis en place par le PRES (BUT). Cette solution est d'ores et déjà engagée et doit nous permettre une meilleure réactivité sous réserves de faisabilité budgétaire. Pour la couverture WIFI, une analyse des coûts générés par une couverture totale des locaux a été réalisée en 2008, et l'insuffisance de moyens budgétaires appropriés nous a orientés provisoirement vers l'option d'une couverture partielle.

En ce qui concerne la politique sportive de l'établissement, elle est, elle aussi, ajustée aux moyens de l'établissement mais loin d'être inexistante. Un professionnel vacataire à plein temps a en effet été recruté et deux étudiants gèrent l'association sur le support budgétaire du monitorat. Les étudiants qui le souhaitent sont ainsi encadrés et orientés, notamment sur les activités sportives dispensées par le SUAPS et le CSRU. L'enseignant en charge de ces activités gère aussi les relations avec les universités du site ainsi qu'avec les collectivités qui mettent leurs équipements à disposition.



Il en est de même pour la politique culturelle de l'ENSA de Toulouse qui, malgré ses moyens limités, participe largement à la diffusion de la culture architecturale aux échelles locale et régionale. L'établissement est en effet très impliqué dans les activités de la Maison de l'Architecture en réseau avec les professionnels du cadre bâti de la région, ainsi que dans le Centre Méridional de l'Architecture et de la ville, dont elle est partenaire depuis la création de la structure. Le directeur de l'ENSA est membre du directoire du CMAV, et cette association est actuellement présidée par un enseignant de l'ENSA.

#### **La stratégie en matière de relations extérieures :**

Nous notons avec satisfaction que le rapport de l'AERES souligne clairement la présence active de l'ENSA de Toulouse dans le réseau universitaire du site, notamment au sein du PRES et de ToulouseTech. Nous ajouterons volontiers que les compétences spécifiques de l'établissement, notamment dans le domaine du développement durable, mais aussi de la ville et de son patrimoine, que les experts préconisent de mettre en réseau, sont largement convoquées dans le cadre de divers projets interdisciplinaires : projet CEDDAR, initiative d'excellence sur le thème du campus énergétique durable, projet Eco-habitat dans le cadre d'une INTERREG SUDOE (Espagne et Portugal), participation à la création de l'Institut de la Ville...entre autres.

Les experts soulignent aussi les liens étroits avec la profession, déjà évoqués, ainsi que la coopération institutionnelle, notamment avec la Ville de Toulouse et la Région Midi-Pyrénées, favorisée par la présence d'élus au sein du conseil d'administration. Cette coopération est effectivement soutenue, mais ne se limite pas à des collaborations locales avec ces collectivités ; elle se traduit aussi par un partenariat dans le cadre de projets de coopération décentralisée, notamment au Vietnam, au Brésil et au Mali.

#### **La stratégie en matière de relations internationales :**

À la différence des autres registres de l'évaluation, sur lesquels nous nous reconnaissons volontiers malgré les remarques ou ajouts que nous formulons, nous considérons que la politique et le dynamisme de la coopération internationale de l'établissement ont été largement sous-évalués dans le rapport qui nous a été communiqué.

Tout d'abord, la question de la mobilité étudiante en Europe et dans le monde est assez fidèlement retranscrite malgré quelques erreurs de chiffres, mais ne précise pas que l'équilibre entre « entrants » et « sortants » a été rétabli alors que l'ENSA accueillait, encore récemment, deux fois plus d'entrants que de sortants. Ce résultat a été obtenu sur la base d'une réelle politique d'établissement mais aussi par le dynamisme d'un agent mobilisé à temps plein, et dont la présence n'est pas signalée dans le rapport, pour motiver et accompagner les étudiants dans leur projet de mobilité internationale. Afin de renforcer l'attractivité, le nombre de conventions a doublé en quatre ans et souvent avec des établissements étrangers prestigieux.

Il est par ailleurs très étonnant de lire qu'un programme intensif européen a échoué sous prétexte qu'il n'a pas eu de suite au terme de trois ans alors que c'est exactement la durée de vie de ces programmes, et que l'ENSA de Toulouse est une des rares écoles d'architecture française à avoir piloté ce genre de programme. On ne peut pas considérer par ailleurs que cette action n'a pas eu de suite car elle a au contraire généré des liens étroits et durables avec les établissements partenaires, ce qui constitue l'un des objectifs dans la mise en œuvre de ces programmes européens.

Pour ce qui concerne les actions de coopération menées en dehors des programmes ERASMUS, il est également très surprenant que les experts aient pu considérer que ces actions reposaient sur les relations personnelles des enseignants alors qu'il s'agit essentiellement de coopérations institutionnelles et que la direction est justement très attentive à ce que la coopération internationale soit institutionnalisée. Nous citerons à titre d'exemple et sans être exhaustifs la coopération avec l'Université d'architecture de Hanoi, qui est soutenue par la direction de l'architecture, la Région Midi-Pyrénées et l'Agence Universitaire de la Francophonie et couplée avec une coopération décentralisée de la Région Midi-Pyrénées ; la coopération avec le Brésil soutenue par le COFECUB (Comité Français d'Evaluation de la Coopération Universitaire avec le Brésil) et le Ministère des Affaires Etrangères, et également couplée avec une coopération décentralisée de la ville de Toulouse ; la coopération avec le Mali, menée en collaboration avec l'ENSA de Toulouse, avec le soutien du SCAC de l'ambassade à Bamako, et également couplée avec une coopération décentralisée de la commune de Ramonville.

Si nous ajoutons à cela les nombreuses collaborations internationales du laboratoire de recherche ayant notamment généré deux DPEA internationaux, et le fait que l'ENSA de Toulouse est la seule école d'architecture française membre de Campus France ainsi que de l'Agence Universitaire de la Francophonie et que c'est un choix délibéré de l'institution, il semble à l'évidence que l'évaluation de notre activité internationale relève d'un malentendu, à moins qu'il ne s'agisse encore de notre déficit chronique de communication...

#### **La gouvernance :**

La question de la gouvernance est très finement analysée dans le rapport des experts, tant dans le rôle de chacune des instances que dans leur articulation. Il appelle donc très peu de remarques de notre part. Signalons simplement que l'incitation à opérer un rapprochement entre CPR et Conseil Scientifique s'effectuera naturellement à l'occasion de l'évolution du statut d'établissement car le seul Conseil Scientifique, dans une nouvelle configuration, joue le rôle de ces deux instances au sein des EPSCP.

Nous notons par ailleurs avec beaucoup de satisfaction, l'intérêt qu'accorde le rapport à l'intégration du projet immobilier dans le cadre de l'opération campus, projet qui nous semble crucial pour le devenir de l'établissement. Ce déménagement programmé dépasse en effet très largement les questions de confort de travail, car il impacte fortement la mise en œuvre de notre projet d'établissement ainsi que le renforcement de son insertion dans le réseau universitaire du site.

Nous prenons acte par ailleurs des remarques et conseils formulés pour la mise en cohérence du système d'information ainsi que pour le pilotage de la gestion budgétaire.

#### **Affirmation de l'identité de l'établissement et politique de communication :**

Nous ne pouvons que partager sans réserve la faiblesse signalée dans le rapport d'évaluation au sujet de la communication interne et externe à l'établissement. Cette faiblesse, déjà reconnue précédemment dans nos remarques, inquiète la direction depuis plusieurs années car elle nuit fortement au fonctionnement et au rayonnement de l'établissement. A défaut de renfort des ressources humaines, depuis longtemps demandé à la tutelle sans succès, des dispositions viennent d'être prises à moyens constants, par le biais d'une réorganisation des services. Nous comptons sur cette solution interne, mise en œuvre sur la base d'une rationalisation des moyens dans d'autres services, pour améliorer de manière significative ce secteur essentiel à la vie et aux relations de l'établissement.

#### **Conclusion et recommandations :**

À l'exception de quelques malentendus concernant les relations internationales et à un degré moindre la formation continue, considérés en interne mais aussi dans le réseau des ENSA, comme des secteurs particulièrement dynamiques et performants à Toulouse, nous partageons les points de vue des experts sur les forces et faiblesses de l'établissement.

La formation initiale et son articulation à la recherche, l'intégration de l'ENSA dans l'espace d'enseignement supérieur toulousain, ainsi que les partenariats étroits avec le monde professionnel et institutionnel, sont considérés comme des points forts et peuvent encore être améliorés, car ils reposent sur le seul dynamisme de l'établissement.

En revanche, pour ce qui concerne les points faibles, pour lesquels nous ne contestons pas le diagnostic : communication embryonnaire, amélioration des procédures, infrastructures exigües, notre marge de manœuvre reste cependant très faible, car ils sont tous étroitement liés à la question des moyens budgétaires et/ou des ressources humaines.

Toutes les dispositions à la mesure de nos moyens seront néanmoins mises en œuvre pour progresser sur la base des recommandations formulées dans le rapport de l'AERES, qui nous semblent très pertinentes et aideront sans aucun doute l'ENSA de Toulouse dans ses perspectives d'évolution.



**Pierre Fernandez,**  
Directeur de L'ENSA de Toulouse.

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'école nationale supérieure d'architecture de Toulouse a eu lieu du 23 mars au 24 mars 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Christophe **Demazière**, professeur des universités à Polytech'Tours, Université de Tours.

## Ont participé à l'évaluation :

Donatella **Calabi**, professeur des universités, Université de Venise ;  
Patrice **Ceccarini**, architecte DPLG, docteur de l'EHESS, professeur des ENSA ;  
Laurent **Coudroy de Lille**, maître de conférences à l'Université Paris 12 Val-de-Marne ;  
Jean-Paul **Hausselin**, directeur général des services de l'Université du Havre ;  
Yves-Marie **Maurer**, architecte DPLG, architecte-conseil de l'État ;  
Ulrich **Huygevelde**, ancien vice-président étudiant de l'Université de Nantes.

Claude **Jameux**, délégué scientifique et Valérie **Philomin**, 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.