



Évaluation des établissements  
Évaluation des formations

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'ARCHITECTURE DE TOULOUSE

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020**  
VAGUE A

Rapport publié le 20/10/2020

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



Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Le Président du Hcéres  
Par intérim, la Secrétaire  
générale  
Nelly Dupin

Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :

Edoardo Piccoli, Président du comité

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

<sup>1</sup> Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

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

# Sommaire

Sommaire .....	2
Préambule .....	5
Présentation de l'établissement .....	5
1/ Caractérisation du territoire d'implantation .....	5
2/ Caractérisation de l'école nationale supérieure d'architecture de Toulouse .....	5
3/ Structuration de la coordination territoriale portée par la Comue UFTMiP .....	6
4/ Contexte de l'évaluation.....	7
<b>PARTIE A : L'ÉTABLISSEMENT .....</b>	<b>8</b>
Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement.....	8
1/ Entre Comue et collectivités territoriales, la recherche d'un équilibre non encore atteint .....	8
2/ Une stratégie institutionnelle qui se met en place autour d'une réforme de la gouvernance et de deux thématiques fédératrices.....	9
Les enjeux stratégiques du projet de réhabilitation-extension des bâtiments.....	9
La gouvernance et le pilotage de l'établissement.....	9
1/ Une organisation interne redessinée par la réforme de 2017-2018.....	9
2/ Une gouvernance renouvelée, mais qui manque du soutien d'une politique de la qualité .....	10
a/ Des instances statutaires insuffisamment finalisées.....	10
b/ Un plan de communication pluriannuel particulièrement bénéfique en matière de communication externe, peu axé sur la communication interne .....	10
3/ Le manque d'une démarche globale de programmation pluriannuelle et l'absence d'outils de pilotage	11
4/ Les grandes fonctions du pilotage : ressources humaines, finances, immobilier, systèmes d'information	11
a/ Revoir en profondeur les modalités de gestion des ressources humaines et le management des équipes .....	11
b/ Une situation financière saine.....	12
c/ Un projet immobilier de réhabilitation-extension enfin effectif.....	13
d/ Une amélioration récente et significative des outils et services informatiques mais demeurée partielle faute de démarche globale incluant les besoins pédagogiques et de recherche .....	14
La recherche .....	14
1/ La recherche : une qualité reconnue par la communauté scientifique à l'échelle nationale et internationale .....	14
La réussite des étudiants.....	15
1/ La vie étudiante : les étudiants sont peu impliqués dans la vie de l'établissement .....	15
2/ Une participation des étudiants à la gouvernance conforme aux nouveaux décrets mais encore insuffisante .....	16
La valorisation et la culture scientifique .....	17
1/ Une valorisation des résultats de recherche en quête de relations plus solides avec le monde professionnel local et la Comue.....	17
2/ Des actions variées de diffusion de la culture scientifique et technique ; une valorisation des patrimoines documentaires par le service de la bibliothèque .....	17
Les politiques européenne et internationale.....	18
1/ Une politique internationale au cœur de la stratégie de l'établissement .....	18

Des actions efficaces en matière de recrutement des doctorants ; une communication d'accompagnement à la mobilité en évolution.....	18
<b>PARTIE B : LA FORMATION</b> .....	<b>19</b>
Le positionnement institutionnel de l'offre de formation.....	19
1/ Une offre de formation portée par le rayonnement de la recherche .....	19
La gouvernance et le pilotage de l'offre de formation .....	20
1/ Des instances renouvelées et en débat sur les nouveaux enjeux pédagogiques .....	20
La recherche et la formation.....	21
1/ Une politique de formation continue à diversifier en s'appuyant sur des nombreux partenaires et acteurs locaux.....	21
2/ Un lien recherche-formation en développement, mais caractérisé par une scission entre formation initiale et doctorale.....	21
3/ La documentation, service essentiel à la formation initiale, à développer comme support de l'initiation à la recherche .....	22
La réussite des étudiants.....	23
1/ Une écoute attentive aux exigences des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle .....	23
Les politiques européenne et internationale.....	24
1/ Une politique de support à la mobilité qui gère des multiples échanges, voyages, et opportunités d'ouverture à l'international .....	24
<b>DEEA – Objectifs de la formation et modalités pédagogiques</b> .....	<b>25</b>
1/ Un DEEA généraliste.....	25
a/ Les objectifs de la formation en matière de connaissances et de compétences à acquérir sont explicites .....	25
b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites .....	25
2/ Une organisation pédagogique progressive .....	25
a/ Une surcharge de travail ou un emploi du temps trop éclaté.....	26
b/ Les stages forment une modalité pédagogique essentielle qui est dite « spécifiquement accompagnée » .....	26
c/ Innovation dans les outils pédagogiques autour du « faire » (pratique) .....	26
d/ Le numérique comme une innovation pédagogique.....	26
<b>DEEA – Conclusion</b> .....	<b>27</b>
Les points forts .....	27
Les points faibles .....	27
Les recommandations.....	27
<b>DEA – Objectifs de la formation et modalités pédagogiques</b> .....	<b>28</b>
1/ Objectifs de la formation et modalités pédagogiques .....	28
a/ L'interdisciplinarité comme objectif principal .....	28
b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites .....	28
2/ Organisation pédagogique de la formation .....	28
a/ Un parcours personnalisé .....	28
b/ Les projets et stages formant une modalité pédagogique essentielle.....	29
c/ Le BIM comme thème phare de l'école .....	29
d/ L'enseignement des langues.....	29
3/ Un observatoire de la trajectoire professionnelle des anciens élèves .....	29
<b>DEA – Conclusion</b> .....	<b>29</b>

Les points forts .....	29
Les points faibles .....	29
Les recommandations .....	30
Conclusion générale .....	31
Les points forts .....	31
Les points faibles .....	31
Les recommandations .....	31
Liste des sigles .....	32
Observations du directeur .....	34
Organisation de l'évaluation .....	37

## Préambule

Le présent rapport a été conçu dans le cadre d'un processus d'évaluation conjoint aux départements d'évaluation des établissements et des formations du Hcéres. Afin de permettre un travail collégial et mutualisé, le comité d'experts a procédé à l'examen des deux versants : d'une part, l'établissement et sa stratégie institutionnelle et, d'autre part, les formations et les diplômes délivrés, en particulier ceux pour lesquels est sollicité le renouvellement de leur reconnaissance aux niveaux licence ou master.

De ce fait, le rapport comporte deux parties :

- Partie A : elle traite de l'établissement, de sa stratégie institutionnelle, sa mise en œuvre et son inscription au sein de la trajectoire et du développement de l'établissement dans sa globalité,
- Partie B : elle traite de la formation, de son positionnement, sa finalité, son organisation et son pilotage.

## Présentation de l'établissement

### 1/ Caractérisation du territoire d'implantation

La région Occitanie est née de la fusion des régions Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées au 1<sup>er</sup> janvier 2016. L'Occitanie se positionne au 3<sup>e</sup> rang national et au 15<sup>e</sup> rang européen pour le nombre de ses publications scientifiques<sup>1</sup>. L'effort régional de recherche et développement (R&D) représentait 2,2 % du PIB régional en 2014 avec 5,591 milliards d'euros en Occitanie, où plus de 45 000 personnes travaillent dans la R&D<sup>2</sup>. La région compte deux métropoles (Toulouse et Montpellier) qui sont deux grands pôles universitaires. Elle compte sept universités<sup>3</sup>. Deux regroupements structuraient le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en Occitanie : la Comue « Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées » (UFTMiP) (créée par décret du 10 juin 2015) et la Comue « Languedoc-Roussillon Universités » (créée par le décret du 30 décembre 2014 et dissoute au 31 décembre 2019, après décision des établissements membres et remplacée par une convention de rapprochement d'établissements<sup>4</sup>, entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020).

L'académie de Toulouse comprend huit départements. Comptabilisant 139 410 étudiants à la rentrée 2017<sup>5</sup>, elle accueille 5 % des effectifs nationaux et représente le 4<sup>e</sup> site français, hors Île-de-France. Elle est également celle dont les effectifs bénéficient de l'évolution la plus importante sur la période 2010-2014 (+ 11,6 % ; France métropolitaine : + 6,4 %). Le poids national des docteurs du site académique est l'un des plus élevés de France métropolitaine (800 docteurs, 6 % des docteurs nationaux). La production scientifique du site représente 5,6 % de la production nationale en 2014<sup>6</sup>.

Toulouse concentre une forte proportion de cadres (28,2 % contre 17,8 % en moyenne nationale)<sup>7</sup>, avec un fort taux de diplômés de l'enseignement supérieur (45,2 % contre 29,1 % en moyenne nationale)<sup>8</sup>. Forte de son pôle d'excellence aéronautique et aérospatial, la métropole rassemble 59 % des emplois de cette filière au sein des régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine<sup>9</sup>.

### 2/ Caractérisation de l'école nationale supérieure d'architecture de Toulouse

L'Ensa Toulouse est un établissement d'enseignement supérieur placée sous la cotutelle du ministère chargé de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation et du ministère de la culture, elle est l'une des 20 écoles nationales supérieures d'architecture de France et est aussi un établissement de recherche. C'est en 1971 qu'est créée l'Unité Pédagogique d'Architecture de Toulouse dans le quartier du Mirail, issue de la section architecture de l'école des Beaux-Arts de Toulouse.

Situé à quelques pas de l'Université Jean-Jaurès (anciennement Université du Mirail), le bâtiment de l'école est intégré dans le quartier du Mirail, conçu au début des années 60.

<sup>1</sup> Strater Languedoc Roussillon et Toulouse\_2018.

<sup>2</sup> Région Occitanie. <https://www.occitanie.cci.fr/zoom-sur-la-rd-en-occitanie> (consulté le 19 juin 2020)

<sup>3</sup> Université de Montpellier ; université Paul Valéry Montpellier ; université de Perpignan Via Domitia ; université de Nîmes ; université Toulouse I Capitole ; université Toulouse II Jean Jaurès ; université Toulouse III Paul Sabatier.

<sup>4</sup> Ce rapprochement d'établissements rassemble les quatre universités du site (Université de Montpellier, Université Montpellier 3, Université de Nîmes et Universités de Perpignan) et l'École nationale supérieure de chimie de Montpellier, sans chef de file désigné.

<sup>5</sup> L'académie en chiffres Toulouse 2018 – 2019, juin 2019.

<sup>6</sup> Strater diagnostic territorial Communauté Université Fédérale de Toulouse, juin 2018.

<sup>7</sup> Insee, 2016 ; [https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=UU2010-31701#tableau-EMP\\_G3](https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=UU2010-31701#tableau-EMP_G3) (consulté le 19 juin 2020)

<sup>8</sup> Insee, 2016.

<sup>9</sup> Insee, enquête filière aéronautique et spatiale 2017.

Suite au décret n° 2018-109 du 15 février 2018 relatif aux écoles nationales supérieures d'architecture qui a étendu à ces écoles les grands principes et modalités de gouvernance communément appliqués dans les autres établissements d'enseignement supérieur, l'Ensa Toulouse s'est dotée d'un conseil d'administration, d'un conseil pédagogique et scientifique, d'une commission des formations et de la vie étudiante, d'un Comité Technique de proximité, d'un Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

En 2018, l'école affichait (données issues du site de l'Ensa Toulouse et du Rapport d'autoévaluation – RAE) :

- 773 étudiants dont 60% de l'effectif correspond au niveau licence, contre 40% au niveau master ;
- 110 étudiants admis en 1<sup>ère</sup> année ;
- 50 étudiants en double cursus architecte-ingénieur ;
- 251 étudiants diplômés (DEEA- DEA - Habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP)) ;
- 40 doctorants travaillant au sein du laboratoire de recherche en architecture (LRA) ;
- 50 étudiants Ensa en mobilité à l'étranger ;
- 138 étudiants étrangers accueillis dont 35 en mobilité dans le cadre d'échanges internationaux ;
- 101 étudiants ont obtenu leur Diplôme d'État d'Architecte ;
- 48 établissements partenaires dans 21 pays à travers le monde ;
- 44,15 Équivalent temps plein (ETP), dont 40 enseignants-chercheurs (hors emploi du directeur), 14,5 emplois ETP de-maître-assistant associé, 43 personnels des bibliothèques, administratif technique, ouvrier et de service.

Le budget de l'établissement 2019 s'élève à 3,4M€ (37 % dépenses de personnel, 44 % de dépenses de fonctionnement).

L'Ensa Toulouse délivre deux diplômes nationaux :

- le diplôme d'études en architecture (DEEA, valant grade licence)
- le diplôme d'État d'architecte (DEA, valant grade master)

Elle propose également une offre de formation continue sous la forme d'ateliers, ainsi qu'une initiation à la recherche dans le cadre d'un parcours recherche au niveau master.

Elle propose également une préparation au concours d'architecte urbaniste de l'État.

27 enseignants et trois maîtres de conférences associés participent aux activités du LRA (équipe d'accueil (EA) 7413) parmi eux neuf sont titulaires de l'habilitation à diriger les recherches et 13 sont titulaires d'un doctorat. Au total, les forces en recherche représentent 67,5 % des effectifs enseignants de l'école (données issues du RAE et du site du laboratoire). Le LRA de l'Ensa Toulouse est le premier laboratoire d'une école d'architecture à être labellisé EA par le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri) en 2016.

Les données de mobilité internationale font apparaître environ 3 % de l'effectif étudiant en mobilité entrante (au moins trois mois) en 2019-2020 contre 5 % en 2018-2019 et un peu plus de 3 % en 2017-2018. La mobilité sortante concerne 6 % de l'effectif en 2019-2020 contre 8 % en 2018-2019 et 7 % en 2017-2018. L'Ensa Toulouse a défini ses cibles prioritaires en lien étroit avec la politique partenariale de la Comue UFTMiP. En Europe, 22 accords bilatéraux et 20 accords hors Europe concrétisent la politique d'internationalisation de l'Ensa Toulouse.

L'Ensa Toulouse est membre associé renforcé de la Comue UFTMiP. Elle est également membre de Toulouse Tech qui regroupe 16 Grandes Écoles de Midi-Pyrénées.

### 3/ Structuration de la coordination territoriale portée par la Comue UFTMiP

Le site bénéficie d'une longue histoire jalonnée de projets collectifs qui ont permis de construire une culture de coopération dans une logique de projet. La Comue UFTMiP, au statut d'Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), a été créée par le décret n° 2015-663 du 10 juin 2015. En décembre 2019, elle était composée de sept membres : l'Université Toulouse 1 Capitole (UT1), l'Université Toulouse 2 Jean Jaurès (UT2), l'Université Toulouse 3 Paul Sabatier (UT3), Toulouse INP, l'Institut national des sciences appliquées de Toulouse (Insa Toulouse), l'Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace (Isae-Supaéro) et le CNRS. Elle compte également neuf associés renforcés : l'École nationale de l'aviation civile (Énac), Toulouse INP – École nationale d'ingénieurs de Tarbes, l'École nationale supérieure de formation de l'enseignement agricole (Ensfea), l'École nationale vétérinaire de Toulouse (ENVT), l'IMT Mines Albi, l'Institut national universitaire Champollion, Sciences Po Toulouse, l'Ensa Toulouse et l'Onera. Enfin, quatre établissements sont associés simples : le Centre de ressources d'expertises et de performance sportives (CREPS), l'Institut catholique des arts et métiers (Icam) Toulouse, l'Institut supérieur des arts de Toulouse (IsdaT) et Toulouse Business School (TBS).

Les établissements membres de la Comue accueillent, pour l'année universitaire 2017-2018, 91 264 étudiants en inscription principale, dont 3 827 (4,2 %) en 3<sup>e</sup> cycle. Les établissements membres (hors Isae-Supaéro) comprennent environ 3 500 enseignants et enseignants-chercheurs titulaires et un peu moins de 3 000 personnels titulaires bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé (Biatss). La richesse et la diversité scientifiques se traduisent par la forte présence sur le site de nombreux organismes de recherche nationaux (CNRS, Inra, Inserm et IRD, Cnes, Météo-France et Onéra). Le budget initial de la Comue prévoit 12,8 M€ de dépenses<sup>10</sup>.

La Comue ne délivre pas le doctorat mais celui-ci est délivré par les établissements habilités sous un label unique « Docteur de l'Université de Toulouse ».

L'histoire récente du site de Toulouse a été marquée par l'obtention, puis par la perte du label Idex. Le projet Idex initial présenté par le site toulousain, regroupant les universités (avec un projet de fusion des trois universités), Toulouse INP, l'Insa Toulouse et l'Isae-Supaéro, a été lauréat en janvier 2012. À la suite des changements de gouvernance des établissements et à l'absence de validation formelle par les conseils du projet déposé, le projet de fusion des universités a été remis en cause. Un projet fédéral a été proposé comme alternative avec la signature d'un « document delta », le commissaire général à l'investissement et le Mesri validant ce projet fédéral, déployé avec la création de l'UFTMiP en 2015. Lors de l'évaluation à mi-parcours en avril 2016, le projet Idex a été stoppé au motif que les objectifs initialement fixés n'avaient pas été atteints en raison d'une dynamique d'intégration insuffisante. Un nouveau projet intégratif porté par l'Université Toulouse 2 Jean Jaurès, l'Université Toulouse 3 Paul Sabatier, Toulouse INP et l'Insa a été proposé pour la reconquête de l'Idex. Ce projet « Unifi 2018 » n'a cependant pas convaincu le jury international des Idex/I-Site en mars 2018.

Toutefois, en termes de programmes d'investissement d'avenir<sup>11</sup>, le site est porteur de sept laboratoires d'excellence (Labex), deux initiatives d'excellence en formations innovantes (Idexi), 11 équipements d'excellence (Equipex), un institut interdisciplinaire en intelligence artificielle (3iA) Aniti et huit écoles universitaires de recherche (EUR).

## 4/ Contexte de l'évaluation

La précédente évaluation de l'Ensa Toulouse par le Hcéres a eu lieu en 2015. Le laboratoire de recherche de l'école a été évalué dans la même année. Pour la présente évaluation, le comité d'experts a fondé son travail sur l'analyse de la trajectoire de l'établissement au cours de la période 2015-2019 et a identifié les axes thématiques suivants, sur lesquels son attention s'est particulièrement portée :

- L'évolution de la gouvernance et le climat social ;
- L'articulation stratégie/pilotage et les outils de pilotage ;
- L'affichage du projet pédagogique ;
- Le projet immobilier d'extension et sa perception par la communauté ;
- La place des étudiants dans la vie de l'établissement ;
- La stratégie de la recherche et son intégration dans la vie de l'école.

Pour l'élaboration de ce rapport, le comité s'est appuyé sur l'ensemble des documents qui composent le dossier d'autoévaluation produit par l'Ensa Toulouse en 2019, ainsi que sur les résultats des entretiens. L'évaluation s'est déroulée au fil des premiers mois de 2020. Lors de la visite du site, le 4 et 5 février 2020, le comité a bénéficié du déroulement régulier et bien coordonné des entretiens, et de la réactivité de l'établissement dans la mise à disposition des documents demandés.

---

<sup>10</sup> RAE p. 22.

<sup>11</sup> Données de caractérisation de la Comue.



## PARTIE A : L'ÉTABLISSEMENT

### Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement

#### 1/ Entre Comue et collectivités territoriales, la recherche d'un équilibre non encore atteint

Seule école d'architecture sur le site de Toulouse et très active depuis longtemps dans la recherche, l'Ensa Toulouse a poursuivi, au fil de la période évaluée, une intégration progressive au système de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) en accord avec les stratégies nationales et la réforme de 2018 des Ensa. L'école s'est investie dans cette intégration malgré sa taille réduite (l'Ensa Toulouse encadre 0,7 % des étudiants et 1 % des doctorants de l'UFTMiP) qui limite sa possibilité de peser réellement sur les choix stratégiques des grandes institutions qui composent la Comue UFTMiP. Comme à la suite de son intégration au sein de la Comue en tant qu'associée renforcée en 2017, l'Ensa Toulouse a depuis participé à l'évolution et aux actions de la Comue. Elle a bénéficié des opportunités offertes – telles que la mutualisation de services pour les étudiants et la participation à des programmes d'internationalisation communs – mais aussi en souffrant des crises récentes – la crise institutionnelle de l'Université Jean Jaurès en 2018 et la perte de l'Idex<sup>12</sup> – qui ont conduit à la réduction de financements, et à la remise en cause de certains objectifs stratégiques. L'association a permis de consolider les partenariats historiques de l'école avec d'autres membres et structures de l'UFTMiP, tels que l'Insa Toulouse (membre fondateur de la Comue) et les écoles doctorales Temps, Espaces, Sociétés, Cultures (TESC) et Mécanique, Énergétique, Génie civil & Procédés (MEGeP).

Le positionnement de l'école dépend aussi largement de ses rapports, à différentes échelles, avec les collectivités territoriales. Une convention triennale avec Toulouse Métropole, renouvelée en 2017 avec un élargissement à la formation continue et déclinée chaque année sur un territoire d'étude différent, structure le rapport entre l'Ensa Toulouse et les territoires urbains et périurbains toulousains. En outre, l'école est active dans la promotion de la culture architecturale dans la ville, notamment par la participation aux activités de la Maison de l'Architecture de Toulouse. Le comité remarque, cependant, que la présence de la ville dans la nouvelle configuration du conseil d'administration (CA) (2018-2019) demeure jusqu'à présent faible et irrégulière<sup>13</sup>. Les institutions métropolitaines, qui reconnaissent la présence de l'Ensa Toulouse dans la géographie de l'enseignement supérieur, ne semblent pas lui accorder un rôle d'acteur privilégié dans le débat autour des politiques urbaines et patrimoniales. Il en découle une difficulté de l'Ensa Toulouse à être reconnue comme partie prenante dans les projets de transformation de l'espace public urbain en proximité de l'école, malgré le rapport qui la relie, dès l'origine, au quartier.

En revanche, les liens de l'Ensa Toulouse avec les institutions régionales sont solides : dans la période évaluée, une participation plus active de la région Occitanie à la gouvernance (depuis 2017 le président du CA est un élu régional, architecte et ancien élève de l'école) a accompagné son engagement dans le projet d'extension et réhabilitation de l'école.

La loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) de 2015, cependant, ne paraît pas encore avoir modifié les enjeux territoriaux de l'Ensa Toulouse : les partenariats et les actions de l'école sur le territoire (ateliers de projet, expositions) restent largement concentrés à l'intérieur du périmètre de l'ancienne région Midi-Pyrénées, et les rapports avec la deuxième Ensa de la région Occitanie, l'Ensa de Montpellier, demeurent faibles.

Le consortium réunissant les Ensa de Toulouse, Bordeaux, Rouen et Paris-Belleville aura permis la mise en place d'une filière francophone Licence – Master – Doctorat (LMD) d'études d'architecture au Vietnam. On signale l'existence d'un partenariat historique (depuis 2001) avec l'Université d'Architecture de Hanoï (HAU) qui a amené à développer un diplôme propre aux écoles d'architecture (DPEA) « Architecture, Villes durables, Patrimoines et Territoires ». Cette initiative, en combinaison avec l'action internationale du Laboratoire de Recherche en Architecture (LRA) et la mobilité des étudiants, témoigne du positionnement de l'école à l'international. C'est un axe stratégique fort, que l'école choisit de poursuivre activement, au sein de la Comue mais aussi de façon autonome, par la constitution de partenariats sélectionnés et durables.

<sup>12</sup> La crise se manifeste en Mars 2018 : « Dissolution des conseils centraux et organisation de nouvelles élections à l'université de Toulouse Jean-Jaurès », communiqué du MESRI, 20.03-2018 ; « Malgré des avancées notables et le potentiel scientifique remarquable du site toulousain, le projet d'IDEX "UNITI" n'a pu être retenu », point 4 DU communiqué du MESRI, 19.03-2018.

<sup>13</sup> Entretien.

## 2/ Une stratégie institutionnelle qui se met en place autour d'une réforme de la gouvernance et de deux thématiques fédératrices

Face à ces défis et à une crise interne que le dernier rapport Hcéres a souligné en 2016, l'école a élaboré en 2017-2018 une stratégie institutionnelle, portée par la nouvelle direction, en accord avec le CA, et structurée autour de trois lignes d'action :

- une réforme de la gouvernance, fondée sur trois pôles (relations extérieures, formations et recherche, secrétariat général) supervisés par l'équipe de direction ;
- un renouvellement global et rapide des instances et des commissions, conformes aux décrets de 2018 ;
- la mise en valeur de deux thématiques déjà présentes au sein de l'école, le patrimoine et le développement durable, capables de guider l'action de renouvellement de la pédagogie et de la recherche, et en perspective, de redessiner l'identité de l'école.

La mise en place de cette stratégie se fait non sans difficultés. Les instances reformées – et notamment le CA – cherchent encore leur équilibre de fonctionnement. Des ajustements nécessaires, par exemple à la suite du départ récent du directeur adjoint (2019), ont amené à recadrer sur deux pôles le schéma de 2017. En outre les deux thématiques du patrimoine et du développement durable, bien lisibles dans la recherche, n'arrivent pas encore à s'exprimer pleinement dans la pédagogie.

L'école élabore actuellement un projet de contrat pluriannuel d'établissement, communiqué au comité sous forme de document de travail. Une quinzaine d'objectifs stratégiques sont explicités et mis en relation avec des actions en cours, ou à envisager.

**Le comité apprécie la démarche et l'intérêt du contrat pluriannuel d'établissement. Il recommande qu'il puisse devenir un instrument partagé et qu'il s'intègre dans un projet d'établissement plus large et à plus long terme. A cet égard, le comité suggère que l'amélioration du climat social devienne un sujet de préoccupation majeure au même titre que l'opportunité d'instaurer une culture d'établissement à l'intérieur de l'école, « faire communauté »<sup>14</sup>.**

### *Les enjeux stratégiques du projet de réhabilitation-extension des bâtiments*

Le projet de réhabilitation-extension de l'école, enfin, loin d'être seulement une solution technique à des problèmes pratiques, constitue une question de première importance, dans la stratégie de redéfinition de l'identité de l'école (inscrit au contrat de plan État-région (CPER) 2015-2020, le projet évolue, à la suite de retards, avec l'objectif de terminer les travaux en 2023). Ce projet nécessaire et ambitieux vise la valorisation patrimoniale des bâtiments construits par Georges Candilis et Raymond Malebranche tout en prévoyant une restructuration radicale de ces mêmes bâtiments, avec une augmentation des surfaces. Les nouveaux bâtiments devraient en outre assurer une qualité environnementale et une performance énergétique à la hauteur des ambitions de l'école et de son désir de se constituer comme une référence, dans le pôle toulousain, autour du développement durable. Outre les améliorations attendues sur les conditions d'accueil et de travail, le projet immobilier est supposé aider à créer de la cohésion au sein des équipes. Les programmes de l'école envisagent, dans le transitoire du chantier, des déplacements liés à la réalisation d'un chantier « en site occupé », avec utilisation de l'existant pendant la durée de l'extension et utilisation de l'extension pendant la réhabilitation de l'existant. L'utilisation de locaux de l'Université Jean Jaurès et l'utilisation de préfabriqués se fera donc à la marge et en complément si besoin.

**Tout en appréciant la qualité stratégique de cette démarche, confirmée par le soutien des acteurs territoriaux au projet (région, ville, métropole), le comité signale la difficulté d'assurer une continuité des activités de l'école dans la période du chantier, et recommande à l'école d'en faire le sujet d'un vrai débat partagé avec les personnels et les étudiants.**

## La gouvernance et le pilotage de l'établissement

### 1/ Une organisation interne redessinée par la réforme de 2017-2018

L'évolution de la gouvernance de l'Ensa Toulouse dans la période évaluée a été marquée par une accélération rapide, entre mi-2017 et l'automne 2018 : au fil de cette année, l'école a changé de secrétaire général, directeur et directeur adjoint ; les instances statutaires ont été renouvelées conformément aux nouveaux décrets modificatifs des Ensa et des statuts des enseignants ; la modification du règlement interne a accompagné la réforme. Ces transformations ont permis à l'école de se doter assez rapidement d'une

---

<sup>14</sup> RAE, entretiens.

gouvernance adaptée aux nouveaux statuts<sup>15</sup>, même si cette accélération a été perçue comme trop rapide et peu partagée par une partie des personnels.

Le renouvellement des responsabilités principales, cependant, s'est fait par des actions et procédures correctes et documentées par les PV des instances. Le CA a joué tout au long de cette période un rôle majeur et a assuré une continuité de gouvernance. La tutelle a soutenu cet engagement avec la nomination à la direction, du candidat sélectionné par le CA, professeur de l'Ensa Toulouse, ancien directeur en 2006-2010. Cette stratégie de renouvellement par cooptation de personnes déjà très impliquées dans la vie de l'école s'est manifestée aussi par l'élection (juillet 2018) à la présidence du CA d'un élu régional, architecte, et ancien membre du CA. La qualité du travail à l'école et la mise en place d'une organisation adaptée au nouveau système de gouvernance sont pénalisées par la condition dégradée de fonctionnement sur le site. Dans l'attente du chantier de renouvellement immobilier (voir 2.4.3.), le travail quotidien se déroule avec des difficultés qui demandent une capacité d'adaptation de la part des personnels et de la communauté étudiante ; ces difficultés concernent la densité d'occupation de par la vétusté des bâtiments et d'une partie des installations et services. Malgré le renouvellement récent de certains services essentiels aux étudiants, tel que l'atelier maquette, et les efforts d'assurer une logistique correcte tout en améliorant l'accessibilité des espaces, le site actuel ne peut pas être considéré comme adapté à une école moderne.

Le rapprochement à l'école du Laboratoire de Recherche en Architecture, qui s'est installé en 2017 dans l'ancien château du Mirail (appartenant à l'Université Jean Jaurès) avec des conditions financières plus favorables qu'auparavant, a amélioré l'intégration du LRA à l'activité de l'Ensa Toulouse. Cette intégration devra s'achever avec le futur regroupement du laboratoire et de ses personnels dans les locaux mêmes de l'école après leur réhabilitation.

## 2/ Une gouvernance renouvelée, mais qui manque du soutien d'une politique de la qualité

### *a/ Des instances statutaires insuffisamment finalisées*

Dès la réforme des instances statutaires, le système de commissions et sous-commissions de l'Ensa Toulouse a été aussi réformé, souvent avec une adaptation des commissions existantes : ce processus, compliqué par le nombre élevé des commissions et la petite taille de l'école, n'est pas encore complètement achevé au moment de la visite de l'établissement par le comité.

Dans la dynamique actuelle, les entretiens ont permis de relever la difficulté de certaines commissions et du conseil pédagogique et scientifique (CPS), à s'affirmer par rapport à un CA très performant. Le CA s'est saisi des enjeux de la transformation des instances de gouvernance. Il s'est dans le même temps donné des objectifs ambitieux, qui croisent à la fois la pédagogie (santé des étudiants, débat sur la surcharge potentielle du travail) et l'organisation de l'école de demain (pilotage du projet immobilier). La direction de l'établissement a mis en place un comité de suivi composé d'élus du CA, du CPS, du comité technique (CT), du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ainsi que des experts *ad hoc* (enseignants, bibliothèque, laboratoire de recherche, etc.) pour piloter le projet immobilier.

La dispersion des étudiants élus entre plusieurs instances et commissions est un obstacle à un fonctionnement pleinement démocratique de la gouvernance renouvelée. Ce problème, signalé lors des entretiens, se manifeste par des actions démonstratives<sup>16</sup>, et fait preuve du faible taux de participation de la communauté étudiante à la vie politique de l'école. La parité femmes/hommes a été l'objet d'une attention constante lors de la refonte des instances et des différentes commissions<sup>17</sup>.

La politique qualité de l'école n'est pas lisible de façon globale. Le comité remarque surtout l'absence, inexplicable et anachronique, d'une évaluation des enseignements par les étudiants qui fait partie des éléments constitutifs de la politique qualité. L'école admet son « inexistence », et déclare toutes les difficultés à en établir une, vu le « sous-effectif chronique des services administratifs »<sup>18</sup>.

**Le comité recommande à l'établissement de faire de la politique de qualité l'objet d'une réflexion prioritaire de l'école.**

### *b/ Un plan de communication pluriannuel particulièrement bénéfique en matière de communication externe, peu axé sur la communication interne*

Le précédent rapport d'évaluation du Hcéres concernant l'institution avait placé la communication, interne comme externe, parmi les points faibles de l'Ensa Toulouse. L'école s'est emparée du sujet, a renforcé les moyens humains du service en recrutant un second personnel<sup>19</sup> et a élaboré sur cette thématique, en s'appuyant sur une commission Action culturelle, l'un de ses rares plans pluriannuels qui a couvert la période 2017-2020.

---

<sup>15</sup> Entretiens.

<sup>16</sup> Retrait des étudiants d'un groupe de travail de la CFVE traitant de la "santé étudiante".

<sup>17</sup> RAE, p. 4, 8 ; PV du CA.

<sup>18</sup> RAE, p. 12, 16.

<sup>19</sup> RAE p. 12.

Les progrès sont considérables en ce qui concerne la communication externe :

- l'école a adopté une charte graphique qui a permis de créer une identité visuelle déclinée sur l'ensemble des publications et supports de communication ;
- elle est présente sur les réseaux sociaux via ses comptes Facebook, Twitter et LinkedIn ;
- elle produit différentes plaquettes ciblées (guide du candidat, livret de l'étudiant, offre pédagogique, etc.).

Le long processus de création d'un nouveau site internet a abouti à sa mise en ligne en juillet 2019. Déjà très attractif, il sera prochainement proposé en anglais et évoluera ensuite vers plus d'interactivité.

L'école veille en outre à s'impliquer dans les démarches transverses portées par l'UFTMiP (par exemple enquête sur la santé des étudiants, cartographie des formations)<sup>20</sup>.

La valorisation de la recherche fait partie des missions à développer, que ce soit en termes de séminaires, colloques, filmage de conférences.

Mais, c'est dans le domaine de la communication interne qu'il reste le plus à faire.

Quelques actions notables ont déjà été réalisées, comme la publication de la lettre mensuelle d'information et la mise en place d'une signalétique et d'un affichage dynamique dans les locaux, gérés à la fois par l'administration et les étudiants.

Le site intranet, en cours de préparation et confié au service informatique, **pourrait être un vecteur d'amélioration essentiel, ne serait-ce que pour partager les procès-verbaux des conseils, l'organigramme, les calendriers et les procédures.**

**Le comité recommande par ailleurs que le service Communication priorise parmi ses actions phares celles contribuant à renouer les liens entre services et personnels, et contribue ainsi à redonner un sens commun aux actions de chacun.**

### 3/ Le manque d'une démarche globale de programmation pluriannuelle et l'absence d'outils de pilotage

Le RAE et les entretiens menés sur site montrent que l'Ensa Toulouse n'est pas entrée dans une démarche globale de schémas directeurs et qu'elle ne dispose à ce jour, ni d'un système organisé de programmation pluriannuelle de ses activités, ni d'outils de pilotage.

Elle est certes parvenue ponctuellement à élaborer des projets pluriannuels mais généralement lorsqu'il s'agissait d'exercices imposés comme le schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2018-2022 ou le contrat d'établissement en cours de préparation.

Le plan de communication précité<sup>21</sup> est le seul exemple d'initiative spontanée sur ce registre qui ait été porté à la connaissance du comité.

La direction de l'établissement est consciente de cette grave lacune et elle souhaite la combler<sup>22</sup>. La marche à franchir paraît à ce jour élevée pour un établissement qui peine à définir une stratégie, à la décliner en objectifs pluriannuels et dont les équipes manquent de disponibilité et de cohésion. Pour créer un socle sur lequel s'appuyer pour convaincre les différentes équipes de l'Ensa Toulouse d'entrer dans une logique plus globale, l'adoption d'un véritable projet d'établissement qui emporte l'adhésion de la communauté Ensa Toulouse est nécessaire.

**Le comité recommande que le projet de contrat d'établissement, concentré sur des thématiques limitées et basé sur le court terme, soit un moyen d'initier une démarche plus large et à plus long terme pour aboutir à un projet d'établissement.**

### 4/ Les grandes fonctions du pilotage : ressources humaines, finances, immobilier, systèmes d'information

#### *a/ Revoir en profondeur les modalités de gestion des ressources humaines et le management des équipes*

Malgré ses demandes répétées, le comité n'a pas obtenu d'état récapitulatif des emplois lui permettant d'avoir une vision claire et exhaustive des effectifs de personnels exerçant au sein de l'établissement et de leur typologie. Il faut noter également, pour le regretter, que l'école ne produit pas de bilan social.

<sup>20</sup> Entretiens.

<sup>21</sup> Cf. paragraphe 2b.

<sup>22</sup> RAE p. 14, sous-domaine 2.3 et entretiens sur site.

L'information du comité se limite pour l'essentiel aux données relatives aux personnels payés sur le budget de l'école, notamment le tableau des emplois 2019 soumis au CA qui, étonnamment, ne comporte aucune donnée dans la partie consacrée aux personnels rémunérés sur le budget de l'Etat.

L'école disposait en 2019 d'un plafond d'emplois inscrit en loi de finances initiale correspondant à 44,5 ETP<sup>23</sup> et à un montant de 1,27 M€.

Selon d'autres sources partielles<sup>24</sup>, le corps enseignant comprend une quarantaine d'enseignants chercheurs permanents, dont cinq professeurs, et 17 maîtres de conférences associés représentant 12,5 ETP. S'ajoutent plus d'une centaine d'intervenants aux statuts divers (70 contractuels, 44 intervenants extérieurs et conférenciers) et volumes horaires variables.

La consommation prévisionnelle des emplois<sup>25</sup> oscille du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019 entre 41,2 et 43,15 emplois. Chaque année, l'établissement « économise » plus de 100 k€ sur le budget voté de masse salariale<sup>26</sup>, ceci nullement en raison d'une volonté délibérée mais faute de logiciel de gestion interne des ressources humaines et faute de suivi précis des emplois, des heures d'enseignement et de la masse salariale.

En outre, les emplois sur budget de l'État ne sont pas pourvus de manière systématique, les vacances de postes pouvant s'étaler sur des durées supérieures à un an. L'école met en cause les modalités de gestion des emplois au niveau ministériel, qui sont décrites comme peu facilitatrices, et l'éventuel manque d'attractivité, notamment financière, des emplois du ministère de la culture en général et de ceux de l'école en particulier.

Ainsi, *de facto*, l'école est privée de ressources humaines reconnues indispensables par l'organe délibérant, puisqu'inscrites au budget. Ceci nuit au fonctionnement quotidien de l'école, crée des tensions par suite de surcharges de travail régulières, empêche les responsables d'exercer leurs missions de conception, de management et de suivi, contribue enfin à la dégradation du climat social.

A cet égard, il faut souligner que, si la période de crise mentionnée au RAE n'est plus aussi vive, si les instances ne sont plus bloquées dans leur fonctionnement, le climat social n'est pas encore apaisé. Le comité a reçu des témoignages multiples et concordants sur l'état de démobilisation, d'isolement, de tension voire de souffrance au travail qui semblent trop largement répandus au sein des différentes catégories de personnels.

La réorganisation des services, en partie réalisée, a généré des tensions supplémentaires sans qu'il soit possible d'apprécier si les bienfaits attendus sont au rendez-vous. Il n'est pas certain que sa poursuite se fasse sans nouvelles difficultés, même si l'on peut espérer que les formations au management dispensées à certains responsables de structure apportent une amélioration, au moins en termes de communication entre les différents échelons hiérarchiques.

**Le comité recommande à l'établissement de faciliter les échanges entre direction et représentants des personnels, dans un cadre moins formel que les instances statutaires, afin de créer plus de proximité et de fluidité dans le dialogue social.**

**Le comité recommande également la poursuite de l'une des actions inscrites au projet de contrat d'établissement, à savoir une réflexion sur le climat social à l'intérieur de l'école. Compte tenu des enjeux, il suggère de conduire cette réflexion sous forme de démarche projet associant l'ensemble des catégories de personnels, de l'élargir à la situation des emplois, aux recrutements, aux modalités de gestion des ressources humaines et de management en général, y compris en termes d'outils de gestion et de suivi.**

**Il est essentiel qu'en découlent des mesures effectives, étalées dans le temps en fonction de leur complexité mais permettant de renouer le dialogue sans délai.**

**Il invite en outre vivement l'établissement à produire un bilan social.**

### *b/ Une situation financière saine*

Les autorisations budgétaires inscrites au budget initial 2019 s'élèvent à 3,4 M€, soit 1,27 M€ de dépenses de personnels, 1,48 M€ de dépenses de fonctionnement et 0,64 M€ d'investissements. Les recettes propres (390k€) représentent 13% de l'ensemble des recettes qui proviennent pour l'essentiel de subventions ou financements publics (2,6 M€).

La gestion budgétaire et financière de l'Ensa Toulouse a été marquée pendant des années par une certaine limitation en matière de projets et d'investissements, qui a certes permis d'engranger des ressources mais n'a pas aidé au développement de l'établissement. Cette pratique a évolué récemment et on constate une volonté de soutenir des projets d'investissement en prévoyant des prélèvements sur le fonds de roulement de 350k€ au budget initial 2018 et de 420k€ en 2019. Les réalisations ne sont toutefois pas à la hauteur de ces prévisions puisqu'en 2018 les investissements ont été deux fois inférieurs aux prévisions initiales. Ainsi, au 31 décembre 2018, le fonds de roulement a augmenté de 39k€ et s'élève à 1,5 M€ au lieu des 400k€ prévus ; la trésorerie est égale à 1,9 M€ et le besoin en fonds de roulement diminue encore pour atteindre -417k€.

<sup>23</sup> Tableau des autorisations d'emploi présenté au conseil d'administration du 20 novembre 2018.

<sup>24</sup> RAE et liste des intervenants.

<sup>25</sup> Document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel 2019.

<sup>26</sup> Le montant des crédits inutilisés en 2018 s'élève 121 k€ selon le document de Présentation du compte financier page 1/5.

Par conséquent, ces indicateurs sont au vert et permettent une politique d'investissements plus ambitieuse sur deux ou trois exercices.

**Le comité recommande à l'Ensa Toulouse de réfléchir à une évolution de son modèle économique si elle souhaite disposer de ressources qui la rendent moins dépendante des subventions de l'État et des collectivités publiques, pour donner au budget une dimension stratégique et non pas uniquement technique.**

L'école a initié un début de dialogue lors de l'élaboration du budget puisque les responsables de structure administrative sont consultés<sup>27</sup> sur leurs besoins en dépenses. A cet égard, il faut souligner que l'Ensa Toulouse a mené une « politique vertueuse de rationalisation » de ses dépenses, notamment par une gestion des marchés publics plus efficiente<sup>28</sup>.

Toutefois, il ne s'agit pas d'un véritable dialogue de gestion dans la mesure où, d'une part, les enseignants et chercheurs qui conduisent les activités de l'école ne sont pas associés à la démarche et, d'autre part, le volet recettes n'est pas intégré dans la discussion. Il n'existe en outre pas de lettre de cadrage votée par le CA permettant de fixer des objectifs.

Le budget n'est ainsi pas vu comme un levier au service de la stratégie de l'établissement, même si le choix des investissements fait l'objet d'une programmation pluriannuelle concertée.

L'importance du fonds de roulement peut, le cas échéant accompagner le projet structurant que représente la réhabilitation-extension du patrimoine immobilier. En effet, la partie travaux est entièrement financée au titre du contrat de plan État-Région (CPER), mais le premier équipement (environ 1 M€) est à la charge de l'établissement<sup>29</sup>. Le montant considéré n'est toutefois pas à la portée de l'Ensa Toulouse qui a heureusement commencé à recevoir des financements fléchés (100k€) venant de la tutelle.

En matière de gestion quotidienne, la difficulté majeure concerne le suivi de la masse salariale précédemment évoqué<sup>30</sup>. Ordonnateur et agent comptable sont conscients de la nécessité de fluidifier les opérations de paie et de fiabiliser les recrutements et la certification du service fait des heures d'enseignement.

La formalisation des procédures constitue une piste d'amélioration sur ce point, mais aussi pour ce qui concerne le contrôle interne budgétaire et la tenue de l'inventaire physique qui ont été identifiés par l'école comme des actions qui seront menées en 2020.

### *c/ Un projet immobilier de réhabilitation-extension enfin effectif*

Au plan immobilier, la situation de l'Ensa Toulouse n'est pas satisfaisante. Le manque évident de surfaces destinées à l'enseignement et à la recherche a conduit à l'installation de modules préfabriqués pour l'enseignement et à la location de surfaces sur le site de l'Université Jean-Jaurès pour héberger le laboratoire. En outre, la configuration des locaux administratifs est inadaptée, les bâtiments sont dégradés et très éloignés des normes environnementales actuelles.

Bien qu'elle privilégie depuis longtemps l'hypothèse d'une opération de réhabilitation lourde, l'Ensa Toulouse n'a pas négligé ses locaux actuels. Elle a réalisé régulièrement des travaux d'entretien, de sécurité et, autant que faire se peut, a satisfait aux normes d'accessibilité aux personnes en situation de handicap. Les salles de cours sont dotées de matériels d'enseignement numériques installés récemment.

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de la période 2018-2022 montre la bonne connaissance de l'école de son patrimoine, et ceci malgré l'absence d'outil de gestion des données patrimoniales. Il est vrai que la taille des locaux reste compatible avec une gestion pragmatique par une équipe de professionnels attachée au site.

Le SPSI est principalement orienté vers le projet de réhabilitation-extension inscrit au CPER 2015-2020.

L'augmentation des surfaces envisagée (8 605 m<sup>2</sup> de surface de plancher contre 6 375 m<sup>2</sup> aujourd'hui) devrait permettre de passer de 8,3 m<sup>2</sup> par élève à la norme communément admise de 10 m<sup>2</sup> par étudiant. Il sera possible en outre de réintégrer sur le site, les locaux du laboratoire de recherche.

Au moment de la visite sur site du comité, le projet était en phase de désignation de l'équipe qui sera chargée de la maîtrise d'œuvre. La livraison du bâtiment-cible est prévue au premier semestre 2023.

La direction de l'établissement place dans le projet énormément d'espoir. Outre les améliorations attendues sur les conditions d'accueil et de travail des élèves et personnels, le projet immobilier est supposé aider à créer de la cohésion au sein des équipes et faciliter l'élaboration d'un projet d'établissement. Lors des entretiens sur site, il est apparu que les personnels se montraient plus circonspects, tant la perspective de cette opération a été souvent reportée. L'expression de besoins leur paraît lointaine et peu partagée, ce qui ne constitue pas à l'évidence un gage d'adhésion au projet. Il est dès lors illusoire de croire qu'il sera à lui-seul le levier permettant de lever les blocages actuels.

Malgré tout, il s'agit d'une opportunité exceptionnelle que chaque composante de la communauté Ensa Toulouse, des personnels aux étudiants, ne peut ignorer.

<sup>27</sup> Entretiens sur site.

<sup>28</sup> Présentation du compte financier 2018 (CA du 12 mars 2019) et entretiens sur site.

<sup>29</sup> SPSI p. 18, partie 2.4.

<sup>30</sup> RAE, Partie 2.4.1 sur le suivi des dépenses de personnel.

**Le comité recommande à la direction de l'Ensa Toulouse de trouver la formule permettant de mettre en mouvement l'ensemble de l'établissement afin de parvenir rapidement à des choix stratégiques couvrant l'ensemble des missions et surtout à leur déclinaison en avant-projet immobilier collectivement partagé.**

*d/ Une amélioration récente et significative des outils et services informatiques mais demeurée partielle faute de démarche globale incluant les besoins pédagogiques et de recherche*

Le précédent rapport d'évaluation du Hcéres recommandait de « repenser l'ensemble du système d'information de l'école » et de renforcer l'équipe en charge de ce service.

L'Ensa Toulouse a ainsi recruté de nouveaux ingénieurs qui, depuis 2016, ont remis à niveau le système d'information en répondant à des demandes très opérationnelles : infrastructure réseau, serveurs, couverture wifi, gestion du parc d'ordinateurs, moyens d'impression, appui aux utilisateurs, personnels et étudiants.

Le parc pédagogique comprend 60 postes répartis en trois salles. Les plans pluriannuels d'investissements permettent un renouvellement des équipements à un rythme satisfaisant.

La création d'un site intranet constitue le prochain projet qui devrait aboutir à court terme.

Ainsi, pour l'essentiel, les améliorations obtenues concernent les équipements ou les outils de gestion. Ces différentes évolutions ont été réalisées sans que l'Ensa Toulouse ait souhaité les intégrer à une réflexion large aboutissant à un schéma directeur englobant les différentes missions et problématiques-métiers.

**Le comité s'étonne que la dimension « pédagogie et recherche », en particulier les TICE, soit absente des axes de développement du numérique. Il recommande qu'une réflexion soit engagée à cette fin en associant à la démarche les différents acteurs avec au premier chef la communauté enseignante et scientifique et les étudiants.**

## La recherche

### 1/ La recherche : une qualité reconnue par la communauté scientifique à l'échelle nationale et internationale

La recherche, présente à l'Ensa Toulouse depuis le début des années 80, est actuellement portée et organisée par son équipe de recherche interne, à travers une structure unique dont la production scientifique reste très significative à l'échelle nationale et internationale<sup>31</sup>. L'établissement a fait le choix en 2008 de regrouper ses différents laboratoires dans une seule unité de recherche, le Laboratoire de Recherche en Architecture (LRA – EA 7413).

La politique scientifique du laboratoire constitue un marqueur fort de l'établissement et est intimement liée à la politique transversale de l'établissement, à la croisée du développement durable et du patrimoine. Elle vise un recentrage de la recherche à travers six axes thématiques<sup>32</sup> en maintenant des allers-retours entre fondements de la recherche architecturale, urbaine et paysagère et offre de formation dans le cycle de niveau master. Le regard se veut interdisciplinaire, ce qui permet de réunir des approches complémentaires entre enseignants-chercheurs et enseignants praticiens.

Le LRA a été créé en 2008 dans une volonté de renforcer les synergies entre champs de compétences et d'activités scientifiques développés à partir des formations de recherche historique de l'école et gagne ainsi en maturité et visibilité au sein du seul laboratoire. Les orientations scientifiques répondent donc aux objectifs de positionnement de l'établissement et permettent une structuration lisible du potentiel de recherche.

Depuis la création du laboratoire, le comité constate un développement de la recherche à la fois dans une logique de croissance (une cinquantaine d'enseignants-chercheurs et chercheurs) et de progression avec une augmentation significative du nombre de doctorants (40) et surtout du nombre d'habilitation à diriger des recherches (HDR) (neuf). **Cette progression constante, étant donné la politique de l'établissement qui souhaite poursuivre en ce sens pour les prochains postes de recrutement permet d'encadrer et de consolider les champs de compétences structurants pour l'unité ainsi que pour l'offre pédagogique.**

<sup>31</sup> 49 articles sur revues avec comité de lecture 2015-2020 ; 24 thèses soutenues 2015-2020 ; 41 thèses en cours. 10 membres HDR dont 9 enseignants à l'Ensa Toulouse (source : site du LRA, mai 2020). Il s'agit de nombres importants dans le champ de l'architecture. Voir aussi le Rapport d'évaluation Hcéres du LRA, publié en mars 2020, qui mentionne à p.5 « la bonne santé globale du laboratoire : nombre de membres actifs ; fort taux d'enseignants-chercheurs titulaires d'un doctorat ; flux de doctorants important, soutenu par un nombre élevé – à l'échelle de l'école d'architecture – de titulaires d'une habilitation à diriger des recherches. Les publications, lors de la période de référence, sont en nombre significatif. Elles révèlent un large éventail de compétences scientifiques ».

<sup>32</sup> Les six axes thématiques sont : Environnement et paysage – Art, architecture, conception – Patrimoine architectural – Formes spatiales, formes sociales – Histoire et territoires urbains – Architectures numériques.

L'établissement a saisi les moyens mis à disposition pour soutenir la recherche, en permettant aux enseignants-chercheurs titulaires de transférer leur charge d'enseignement et consacrer plus de temps à la recherche<sup>33</sup>. L'établissement accorde une quinzaine de décharges d'enseignement au profit de la recherche, à hauteur de 40 % de la charge nominale de 320 heures pour les sept HDR encadrants des doctorants (de 320 heures réglementaires à 192 heures) et de 20 % pour les enseignants docteurs sans HDR engagés dans les axes de recherche du laboratoire LRA.

Pour l'inscription de ses doctorants, l'établissement est rattaché à deux écoles doctorales complémentaires de l'UFTMiP. Les doctorants sont inscrits, au choix et selon la nature de leurs travaux, à l'école doctorale Temps, Espaces, Sociétés, Cultures (école doctorale (ED) 327 TESC) ou à l'école doctorale Mécanique, Énergétique, Génie civil & Procédés (ED 468 MEGeP).

Concernant le pilotage, la Commission de la recherche (CR) de l'Ensa Toulouse est composée de trois personnalités extérieures et de sept membres de l'école (six membres élus parmi des enseignants-chercheurs et un membre élu parmi les doctorants). L'impression qui ressort de la visite et des entretiens avec les membres du LRA, est une certaine inertie, au vu du faible nombre de réunions et du peu d'échanges formalisés. Le Conseil de Laboratoire (CdL) quant à lui, est plus dynamique (environ sept ou huit réunions par an) et plus proche de l'activité scientifique, il est composé de représentants des différents groupes de recherche fondés sur des champs de compétences à géométrie variable.

**Le comité recommande que le rythme de réunions de la CR se mette en place rapidement, afin d'échanger sur les enjeux scientifiques et de partager les informations formalisées avec l'ensemble des commissions et instances de l'établissement.**

La plus grande faiblesse identifiée concerne la fragmentation géographique des chercheurs donnant un sentiment d'isolement. En effet, la séparation physique du laboratoire par rapport à l'école ne permet pas de donner une image unifiée. Le projet de réhabilitation et d'extension de l'école, prévu pour 2023-2024, devrait permettre de remédier à cette faiblesse et permettra à l'ensemble du personnel et aux étudiants de se croiser dans un même lieu.

**Le comité recommande d'exploiter totalement cette réorganisation des bâtiments en y associant le laboratoire pour favoriser les échanges entre l'ensemble du personnel et donner ainsi plus d'homogénéité à l'équipe de recherche.**

## La réussite des étudiants

### 1/ La vie étudiante : les étudiants sont peu impliqués dans la vie de l'établissement

L'établissement accueille plusieurs associations étudiantes intervenant sur des domaines variés et participant à l'animation de la vie de l'établissement. Elles bénéficient d'un local commun dans les locaux de l'école. L'une d'elles gère la cafétéria de l'établissement, via un système de délégation de service public, employant deux salariés, accompagnés de bénévoles. La difficulté à trouver des étudiants bénévoles, à cause du rythme des études en particulier, et sachant gérer une association, complique leur bon fonctionnement et le passage de relais chaque année. Il n'y a pas de formations proposées au sein de l'école pour apprendre à gérer une association, simplement un appui au montage des dossiers de demande d'aide financière. En effet, l'établissement a un dispositif de soutien financier aux initiatives étudiantes, qu'elles soient individuelles ou collectives ; celui-ci n'est pas lié à la Contribution vie étudiante et de campus (CVEC). Bien que les étudiants de l'Ensa la verse, il n'y a pas d'actions ou de services financés par la CVEC accessibles à ceux-ci ou qui soient identifiés, en interne comme en externe à l'établissement.

**Le comité recommande de faciliter l'accès pour les étudiants à des formations de gestion d'association et aux financements possibles via la CVEC, en lien avec le Centre régional des œuvres universitaires et scolaires (Crous) de Toulouse, en vue de développer le potentiel d'implication déjà existant.**

Un sujet de préoccupation concerne la santé des étudiants. Plusieurs entretiens évoquent un problème de charge de travail et de répartition de celle-ci, particulièrement en 3<sup>e</sup> année, engendrant de mauvaises conditions d'études, et impactant la santé de nombreux élèves. La question est régulièrement abordée en CA, mais peu en CFVE. Un groupe de travail mis en place sur le sujet n'a pas donné de résultats.

Un point positif à noter est la conclusion d'une convention avec le Service Interuniversitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SIMPPS) des universités de Toulouse, permettant aux étudiants de l'Ensa d'accéder aux services proposés par celui-ci (prévention, consultations médicales, psychologues, etc.). Dans

<sup>33</sup>RAE p.23 : l'attribution par le ministère de la culture a été progressive et à atteint en 2018 les 5,5 ETP pour l'ensemble des décharges, sur huit que l'école estime nécessaires.



le service formation initiale et vie étudiante, qui fait le lien avec le SIMPPS, un agent est identifié comme s'occupant notamment des étudiants en difficulté.

**Le comité recommande à l'Ensa Toulouse de trouver des solutions concrètes, au-delà de la convention avec le SIMPPS des universités de Toulouse, pour répondre aux problèmes de santé des étudiants, notamment liés à la surcharge de travail.**

Les étudiants de l'Ensa accèdent à des pratiques sportives universitaires de loisir et en compétition, nombreuses, à la fois grâce à l'association sportive étudiante de l'école, et grâce à l'offre du Service Universitaire des Activités Physiques et Sportives (SUAPS) de l'Université Toulouse-Jean Jaurès via une convention entre l'Ensa et cette université. Il y a néanmoins quelques difficultés sur l'adéquation des horaires des pratiques sportives proposées et leur localisation avec les emplois du temps des étudiants.

L'engagement des étudiants dans la vie de l'école (responsabilité associative ou participation aux instances) est reconnu dans le cadre d'une unité d'enseignement (UE) « Ouverture et parcours professionnel » du semestre six, avec un module adapté. Son positionnement en dernière année de 1<sup>er</sup> cycle et les rendus attendus pour en bénéficier, en plus de l'engagement qu'il doit reconnaître, le rendent toutefois peu attractif.

**Le comité recommande à l'Ensa Toulouse de trouver les formes de reconnaissance ou de facilitation de l'engagement étudiant les plus adaptées aux contraintes de ses élèves.**

## 2/ Une participation des étudiants à la gouvernance conforme aux nouveaux décrets mais encore insuffisante

Conformément aux textes en vigueur, trois sièges sont attribués aux représentants des étudiants au CA, et quatre au CPS (trois étudiants en CFVE, et une doctorante en CR). L'établissement déplore une difficulté de participation des étudiants élus dans les instances, bien que des suppléants soient prévus en cas d'absence des élus titulaires. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette difficulté : les dernières élections, faites au début de l'été 2018, ont été organisées très rapidement, avec une communication limitée qui a peu touché les étudiants. De plus, celles-ci ont eu lieu en fin d'année, à une période où les étudiants sont peu disponibles, et avec d'autres priorités du moment que d'organiser des candidatures et se projeter sur un mandat de deux ans. Il convient d'en tenir compte pour faciliter l'implication des étudiants dans la gouvernance, en plus de considérer la difficulté à combiner études et engagements dans la vie de l'établissement, déjà abordée précédemment. Ainsi, les étudiants élus ont éprouvé de la difficulté à passer d'une présence importante dans un seul conseil (six élus au CA avant la réforme de 2018), à une présence presque équivalente (six étudiants et une doctorante) mais divisée dans deux conseils et leurs commissions.

Les étudiants élus ont bénéficié d'une seule formation en début de mandat, concernant les questions budgétaires, ce qui est insuffisant pour avoir en main assez d'éléments utiles à l'exercice de leur responsabilité et bien appréhender les enjeux auxquels ils seront confrontés. De plus, les difficultés de fonctionnement des kl conseils, comme des convocations ou des envois de documents de travail tardifs, impactent le bon exercice de leur mandat. En CR, ces difficultés s'ajoutent au fait qu'il n'y a qu'une représentante pour les doctorants, qui doit donc porter seule la représentation de la quarantaine de ses pairs dans cette instance, qui se réunit d'ailleurs très peu, ses prérogatives étant parfois confondues avec le CdL. D'autre part, certains sujets ne sont pas abordés dans les bonnes instances, créant de la confusion : des questions de vie étudiante sont abordées en CFVE restreinte, ou en CA, alors qu'elles relèvent prioritairement de la CFVE plénière, d'autant qu'il n'y a pas de commission ou organe thématique dédié à la vie étudiante seule.

Des étudiants sont également membres des différentes commissions thématiques mises en place par l'établissement. La même difficulté de participation est notée que pour les conseils. Le mode de désignation de ces représentants étudiants, par cooptation parfois, et le manque de communication auprès de l'ensemble des étudiants de l'école quant à l'existence et l'utilité de ces instances, semblent expliquer ces difficultés.

**Le comité recommande à l'Ensa Toulouse de mieux communiquer auprès des étudiants sur la participation aux instances, et d'adapter les modalités de désignation et de participation à celles-ci pour faciliter leur implication.**

# La valorisation et la culture scientifique

## 1/ Une valorisation des résultats de recherche en quête de relations plus solides avec le monde professionnel local et la Comue

La valorisation de la recherche entendue au sens traditionnel dans le monde universitaire (dépôts de brevets, contrats de recherche, organisations de manifestations scientifiques, etc.) est, en général, moins présente dans le champ de l'architecture, ce qui correspond à la place relativement modeste qu'occupe la recherche elle-même dans les Ensa. Cependant, dans le cas de l'Ensa Toulouse le comité considère que la valorisation doit aussi prendre en compte certaines publications de l'école<sup>34</sup>, ainsi que l'ensemble des démarches utilisées pour développer la culture scientifique, technique et architecturale.

L'interdisciplinarité du LRA, largement visible dans le RAE et sur le site internet, donne de nombreuses possibilités de valorisation et profite d'un écosystème complexe d'acteurs/partenaires. Le transfert des connaissances est lié aux personnalités reconnues du laboratoire, qui exercent de nombreuses expertises scientifiques.

L'école valorise la recherche et la formation par de nombreuses actions et par un soutien financier favorisant les publications, conférences et expositions. Chaque année, les travaux des étudiants sont capitalisés dans différents ouvrages (tels que le *Livre des Diplômes* 2018, et les publications dédiées à des thèmes d'atelier, par exemple *Auterive*, 2019), et expositions telles que « décol'archi » très appréciée par les étudiants. Cependant, l'école entretient peu de relations avec le monde professionnel local, avec lequel elle pourrait sans doute mieux échanger sur les résultats et le potentiel de ses recherches.

En effet, l'environnement universitaire de la Comue devrait permettre à l'Ensa Toulouse d'afficher une stratégie de valorisation unique lisible par les partenaires socio-économiques de l'Occitanie. Cette stratégie devrait permettre d'alimenter des porosités entre recherche fondamentale et recherche-action au cœur des enjeux du patrimoine et du développement durable. Une partie de l'activité récente du LRA est déjà orientée dans cette direction.

**Le comité suggère que l'école élargisse ses actions de valorisation de la recherche et de la diffusion de la culture architecturale, par une vraie émulation au contact des professionnels et acteurs de l'aménagement de la région Occitanie.**

## 2/ Des actions variées de diffusion de la culture scientifique et technique ; une valorisation des patrimoines documentaires par le service de la bibliothèque

L'activité de l'école en matière de diffusion des connaissances scientifiques se déroule à travers des initiatives variées, mais non inscrites dans une véritable politique de valorisation<sup>35</sup>. Les activités du LRA (conférences grand public, accueil de conférences d'intérêt national, tels que Séminaire de conception architecturale numérique (SCAN) 16<sup>36</sup>, publications) y contribuent en grande partie. Cependant, l'école valorise aussi ses activités pédagogiques, et notamment les ateliers de projet, par la participation à des initiatives en partenariat, et ouvertes au public (telles que l'exposition 2019 « De l'Ecole aux Estives », avec le Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement de la Haute-Garonne, Maison de l'Architecture Occitanie-Pyrénées et Ordre des architectes Occitanie). Un journal, le *Plan libre*, est publié par la Maison de l'Architecture à Toulouse (tirage, 3 000 exemplaires): il publie systématiquement des articles de chercheurs et enseignants de l'école et constitue un bon relais entre l'Ensa Toulouse et le public local.

L'activité de la bibliothèque/médiathèque de l'Ensa Toulouse est soutenue par un excellent projet de service pluriannuel<sup>37</sup> qui permet de hiérarchiser et mesurer les opérations de valorisation et d'enrichissement de son patrimoine et des services aux étudiants. Ce projet fait l'objet d'un suivi régulier via des bilans annuels. Malgré les locaux inadaptés, la bibliothèque a poursuivi une mise à jour de ses outils de fonctionnement (de l'intégration du catalogue au réseau national ArchiRès, à l'acquisition de scanners de livres ; une activité intense sur les réseaux sociaux est aussi assurée, et efficace) et des services offerts. La mesure des entrées à la bibliothèque (32 000 en 2018) depuis 2017 a aussi permis de faire peser positivement les besoins du service dans le projet de réhabilitation/extension des locaux, avec une augmentation prévue de 200 m<sup>2</sup>. La bibliothèque entreprend un travail d'inventaire et de rapprochement des collections du LRA au patrimoine de l'école.

**Le comité encourage l'école à soutenir l'engagement des personnels de la bibliothèque dans les opérations de mise en réseau au niveau national et sur le site de la Comue<sup>38</sup> et dans la formation d'un nouveau programme pluriannuel.**

<sup>34</sup> Documents fournis par l'Ecole : Liste des productions éditoriales 2015-2019.

<sup>35</sup> REA p. 54, "l'école n'a pas de structure interne en charge de la valorisation".

<sup>36</sup> <http://scan16.toulouse.archi.fr/scan16/> (ajouter une date de consultation)

<sup>37</sup> Bibliothèque ENSA Toulouse, projet de service 2016-2020.

<sup>38</sup> RAE p. 35.

## Les politiques européenne et internationale

### 1/ Une politique internationale au cœur de la stratégie de l'établissement

La mobilité à l'international constitue un axe de développement stratégique majeur pour l'Ensa Toulouse. Depuis sa création, l'Ensa Toulouse a affiché l'ouverture à l'international dans sa stratégie et est insérée, depuis de nombreuses années, dans un tissu international extrêmement actif tant en matière de recherche que d'enseignement. Ces échanges à l'international, renforcés par la Comue UFTMiP, sont présentés dans une majorité de documents et rapports, tels que le RAE ainsi que dans le rapport d'évaluation précédent, comme un point fort de l'école de par les nombreuses actions constatées durant les dernières années.

Les actions en matière d'internationalisation, telles que la communication via les réseaux sociaux et l'animation pédagogique (notamment, des ateliers en anglais), bénéficient de l'appui d'un pôle des relations internationales rattaché à la direction et s'adossant à la commission des relations internationales.

Cette dernière, composée des membres de la direction, une administrative responsable des relations internationales, d'enseignants (huit) et étudiants (trois), définit la stratégie de l'école, assure la mise en place, le suivi et le développement des échanges européens et internationaux. Elle a pour mission de promouvoir l'internationalisation des formations et de valoriser la politique d'ouverture de l'établissement. Elle aide et soutient la mobilité du personnel et des étudiants ; les membres se réunissent quatre à six fois par an.

L'organisation institutionnelle et la communication semblent efficaces au vu des nombreux partenariats, et gèrent environ 50 conventions actives<sup>39</sup> avec d'autres établissements universitaires dans le monde.

**Le comité relève le caractère positif de cette dynamique et suggère de consolider davantage les partenariats les plus cohérents avec les axes stratégiques de l'école (patrimoine, développement durable).**

#### *Des actions efficaces en matière de recrutement des doctorants ; une communication d'accompagnement à la mobilité en évolution*

Le développement de la recherche et la nouvelle structuration des axes de recherche du LRA permettent d'accroître le rayonnement à l'international. Il existe un réel dispositif d'aide au recrutement de doctorants internationaux et également d'insertion de ceux-ci dans la formation. Des missions d'enseignants (conférences, participation à des séminaires, invitation à des jurys, codirection de diplômes) permettent de créer ou de renforcer les relations institutionnelles, ainsi que la codirection ou cotutelle de thèses de doctorat, essentiellement avec le Vietnam (dix thèses soutenues et cinq en cours) et le Brésil (huit thèses soutenues, deux en cours et quatre postdoc), depuis une vingtaine d'années.

L'établissement communique en interne sur les différents projets et conventions afin d'élargir les offres de mobilité des étudiants. Nous pouvons constater de nombreuses initiatives de partage d'expériences à l'étranger de la part des étudiants dans l'objectif d'inciter et de créer des vocations ; « *stand-pays* », appréciée par les étudiants d'après les entretiens, valorise la pratique des missions et se présente comme un lieu de concentration d'expériences. De plus, l'organisation de la semaine de la recherche est un bon exemple d'échange en interne. Le site web de l'école présente presque toutes les informations nécessaires à la mobilité internationale. Une version anglaise à jour devrait arriver et encourager une mobilité entrante, et l'attractivité en serait renforcée.

<sup>39</sup> RAE, « annexes Internationales ; « Liste des conventions internationales » ; et plus en bas, le paragraphe dédié aux RI, partie B

## PARTIE B : LA FORMATION

### Le positionnement institutionnel de l'offre de formation

#### 1/ Une offre de formation portée par le rayonnement de la recherche

L'école, dirigée par un enseignant chercheur, professeur HDR, impliqué dans la vie de l'établissement presque dès sa fondation, et présidée par un ancien politicien européen et régional, porte un intérêt particulier à la formation à la recherche et aux relations locales et internationales. Elle s'inscrit dans plusieurs réseaux universitaires et institutionnels locaux et internationaux : le double cursus architecte/ingénieur, avec l'Insa de Toulouse, les liens avec la Comue, les relations avec les acteurs territoriaux régionaux et les multiples relations internationales. L'école est aujourd'hui un établissement « associé renforcé » de la Comue UFTMiP. Si ce rayonnement est relativement évident pour la recherche, il reste peu lisible au niveau du DEA et du DEEA, sauf pour les mobilités internationales.

L'école affiche un objectif de pratiques interdisciplinaires diversifiées et d'élargissement du métier d'architecte. Les relations avec l'Ensa Montpellier, avec laquelle l'Ensa Toulouse pourrait trouver des synergies régionales, semblent avoir du mal à se structurer<sup>40</sup>.

L'offre pédagogique semble être issue de positionnements de qualité portée par des enseignants motivés par leurs engagements respectifs. Toutefois, ces positions épistémologiques semblent s'inscrire dans le contexte général d'un déficit de dialogue transversal. De ce point de vue, la visibilité et l'affichage d'une identité d'école est perfectible et est difficilement réductible à la seule assertion : « Être architecte, c'est être un passeur, une interface entre les constructions et les usagers, traduire les besoins en espace », émergeant des entretiens avec les enseignants. L'identité de l'école, la qualité et la lisibilité de son offre pédagogique mériteraient une articulation et une intégration plus étroite entre pédagogie et recherche, notamment autour des thèmes historiques pour l'école : patrimoine, développement durable et processus d'interopérabilité auxquels se rajoute aujourd'hui le *Building information modeling* (BIM).

Bien que l'enseignement de l'architecture tel qu'il est décrit par les directives européennes<sup>41</sup> et repris dans l'article 7 de l'arrêté du 20 juillet 2005<sup>42</sup> spécifie la présence de domaines d'études et de problématiques qui prennent en compte le rapport des formes architecturales aux contextes, aux échelles, aux fonctions, aux usages, aux techniques et aux temporalités. L'intégration de ces éléments à l'Ensa Toulouse dans son modèle pédagogique se réalise sous plusieurs intitulés.

L'ensemble des énoncés successifs se déploie selon les éléments suivants :

- Ateliers de projet et livret de l'étudiant<sup>43</sup> ;
- Unités d'enseignement (livret des diplômes) ;
- Domaines d'enseignements<sup>44</sup> ;
- Domaines d'études ;
- Groupes de projets ;
- Unités de conception.

**Le comité recommande une clarification de ces positions dans les divers documents diffusés, ce qui améliorerait la lisibilité de l'offre pédagogique de l'Ensa Toulouse. Le déploiement en thématiques reste à clarifier.**

<sup>40</sup> Les rapports demeurent très faibles, comme ont confirmé les entretiens, notamment avec les acteurs de l'ordre régional des architectes ; le RAE ne présente aucune référence à des activités conjointes avec l'Ensa Montpellier.

<sup>41</sup> 2005/36/CE du Parlement européen et du Conseil du 7 septembre 2005 relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles modifiée par la directive 2013/55/UE du Parlement européen du Conseil du 20 novembre 2013.

<sup>42</sup> Arrêté du ministère de la culture et de la communication relatif aux cycles de formation des études d'architecture conduisant au diplôme d'études en architecture conférant le grade de licence et au diplôme d'Etat d'architecte conférant le grade de master.

<sup>43</sup> Évaluation Hcéres 2015, p.4.

<sup>44</sup> Évaluation Hcéres 2015, p.4.

# La gouvernance et le pilotage de l'offre de formation

## 1/ Des instances renouvelées et en débat sur les nouveaux enjeux pédagogiques

Les nouvelles instances, CA, CPS, CFVE et CR, ont bien été mises en place en 2018 et les modes de fonctionnement et d'articulation entre elles sont encore en construction. Les élections ont engendré des moments intéressants de débat au sein des équipes pédagogiques, notamment autour du programme puisque les deux listes en lice représentaient les deux tendances de l'école : « ceux qui avaient contribué à l'écriture du programme en cours et ceux qui voulaient le changer », comme il a été décrit dans un entretien. Actuellement, au sein de la CFVE, la représentation équilibrée des deux listes permet de mettre les enjeux pédagogiques sur la table. Néanmoins la dynamique est moins forte chez les étudiants, avec un absentéisme important dans les réunions et une difficulté à porter des questions importantes, comme par exemple, les rythmes de travail ou la santé. Le manque de présence est à mettre en parallèle à la surcharge de travail, évoquée systématiquement par les étudiants. Récompenser l'implication dans les instances par des *European Credits Transfer System* (ECTS – Système européen de transfert et d'accumulation de crédits) serait une solution, suggérée aussi par les étudiants rencontrés qui, de leur côté, témoignent d'un véritable intérêt pour les questions pédagogiques et de vie dans l'école.

**Le comité recommande que la situation des étudiants élus, notamment ceux qui sont démissionnaires, soit clarifiée et éventuellement devienne l'objet d'une nouvelle élection et de nouvelles procédures pour l'avenir.**

Sans surprise (puisque toutes les Ensa se trouvent dans la même situation<sup>45</sup>), ces nouvelles instances génèrent une charge de travail importante liée aux nouvelles missions des écoles, procédures de recrutement des enseignants-chercheurs, décharges pour recherche, dossiers de CER, etc. Les équipes administratives sont elles-mêmes surchargées, ce qui induit un report de tâches administratives sur les enseignants des instances. Les questions courantes ne semblent pas laisser suffisamment de temps pour les questions de fond. Alors que l'ancienne CPR se réunissait une fois par mois, les nouvelles instances induisent un nombre important de réunions. Les relations entre le CA, la CPS et la direction induisent des nouvelles formes de partage des missions. Il semble qu'à l'Ensa Toulouse, cette nouvelle distribution des tâches se passe plutôt bien. Par contre, il a été vérifié au cours des entretiens que la CR ne se réunit pas suffisamment, ce qui engendre des problèmes de dysfonctionnement du CPS.

Parmi les sujets à traiter, l'évaluation des enseignements fait partie des priorités affichées par l'école : des propositions sont en cours de test, mais afin d'aboutir à une mise en place du dispositif, une implication des étudiants est nécessaire. Ces derniers se disent intéressés et motivés par la question mais avouent manquer de temps pour le faire. Il est donc recommandé de trouver des modalités permettant aux étudiants de s'impliquer dans le dossier.

D'autres sujets sont également mis en avant : la mise en œuvre de la pluridisciplinarité et de l'interdisciplinarité, les liens entre séminaire de recherche et ateliers de projet, l'organisation de l'habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP) et le suivi des architectes diplômés d'État (ADE), organisation des études en domaines d'études clairement affichés, notamment en lien avec les domaines de recherche.

Régulièrement des séminaires pédagogiques sont organisés en dehors de l'école afin de débattre du programme. Ils marquent les temps forts de la réforme des programmes. C'est ainsi qu'en 2017<sup>46</sup>, le nouveau programme a été écrit. Il est prévu qu'avant l'été 2020 un nouveau séminaire réunisse l'ensemble de la communauté pédagogique ainsi que des étudiants, afin de faire évoluer le programme<sup>47</sup>.

<sup>45</sup> D'où découle la demande généralisée récente de la part des Ensa au Ministère de moyens supplémentaires en termes de postes administratifs.

<sup>46</sup> RAE p.28-29.

<sup>47</sup> Entretiens

## La recherche et la formation

### 1/ Une politique de formation continue à diversifier en s'appuyant sur des nombreux partenaires et acteurs locaux

L'Ensa Toulouse a mis en place un observatoire des métiers, mission intégrée dans le service Formations spécialisées et insertion professionnelle. D'autre part, le Pôle de formation continue Occitanie, dont l'Ensa Toulouse est cofondateur et coordonnateur, a pour vocation de mutualiser des actions de formation continue en complémentarité et est piloté par un directeur regroupant les directions de tous les partenaires ; Ensa Toulouse, Ensa Montpellier, Conseil National de l'Ordre des Architectes (CNOA), la Direction régionale des affaires culturelles (Drac) et l'union régionale des Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement (CAUE). L'école dispose d'une charte de formation continue qui s'articule avec la volonté d'intégrer le référentiel du CNOA, Réseau pour la formation des architectes (REFC'A). Depuis la création de la région Occitanie, l'articulation de la position de l'Ensa Toulouse avec l'école de Montpellier pose la question d'harmonisation d'objectifs en termes d'intégration de l'offre de formation via le CNOA. Il existe une antenne du Conseil Régional de l'Ordre des Architectes (CROA) à Toulouse et une antenne dans l'Hérault. D'après les entretiens, un dialogue normatif est en cours entre ces différents acteurs. Le CROA est en tout cas représenté au CA de l'Ensa Toulouse et intervient dans le contexte HMONP dans les deux écoles, de Toulouse et Montpellier.

**Le comité fait le constat de la dualité des deux conseils régionaux de l'ordre des architectes dans le contexte géographique et administratif unique de la région Occitanie articulé à la présence des deux écoles de Toulouse et de Montpellier. L'harmonisation de l'accès à la profession via l'HMONP est un sujet pour les deux écoles.**

Le CROA intègre, en particulier, l'ouverture des métiers via un Diplôme d'État des services instructeurs des permis dans les services techniques d'urbanisme des collectivités territoriales.

L'école a activé aussi une ouverture d'insertion des ADE auprès de Toulouse Métropole. Au niveau de la formation continue des enseignants, des passerelles ouvrant des trajectoires d'insertion des architectes auprès de formations doctorales et conduisant à la soutenance de thèses de la part des enseignants en Théories et Pratiques de la Conception Architecturale et Urbaine constituent une volonté forte de la direction de l'Ensa Toulouse.

L'insertion professionnelle a fait en 2019 l'objet d'une première enquête auprès de 1 000 diplômés Ensa Toulouse. A l'heure de l'évaluation, 150 réponses avaient déjà été renvoyées. Cette démarche permettra de porter un regard réflexif sur l'adéquation entre la formation et les métiers de l'architecture. Concernant l'insertion, il existe un dispositif en cours de mise en place avec l'AFPA mais il n'existe pas de données antérieures. En général, le rapport de l'Ensa Toulouse avec le système d'acteurs locaux (CAUE ; CROA, etc.), en vue d'une insertion professionnelle sur le territoire, semble très vif<sup>48</sup> et constitue un élément de relais local avec la mission initiale de l'Ensa Toulouse. Au fil du RAE et lors des entretiens, plusieurs initiatives récentes ou en cours ont été évoquées :

- Le CAUE Gers développe via « Terres crues » un titre professionnel et développe un workshop.
- Le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) Midi - Quercy intègre l'action « Toca Tierra » : un chantier auto construction adobe. Il s'agit d'un partenariat avec « Îlot Formation »<sup>49</sup>.
- Le CAUE Ariège (en partenariat avec convention la Fédération pastorale de l'Ariège) sollicite en 2018 l'Ensa Toulouse sur des modèles d'abris de berger en lien avec le Parc Naturel Régional Pyrénées Ariégeoises. Cette action concerne 17 étudiants au semestre sept, articule les problématiques de l'emploi, et de la filière de production, du bois local (« De la matière aux matériaux »).
- Le *Palmarès de la jeune architecture* (initiative de la Maison de l'Architecture Occitanie-Pyrénées) permet de valoriser la lecture de l'architecture et l'insertion des jeunes architectes dans la maîtrise d'œuvre.

**Le comité recommande à l'établissement de développer la formation continue, actuellement de niveau limité<sup>50</sup> mais avec un potentiel certain, notamment du fait de l'obligation de formation continue des architectes.**

### 2/ Un lien recherche-formation en développement, mais caractérisé par une scission entre formation initiale et doctorale

La recherche constitue une force de l'école, avec un nombre important de doctorants (une quarantaine) et de chercheurs HDR. L'établissement compte actuellement sept HDR dans l'école (neuf HDR au LRA,

<sup>48</sup> Voir : RAE, « Liste des conventions nationales et internationales » 2015-2019.

<sup>49</sup> Depuis 2012, la création d'un organisme de formation à l'initiative du Conseil Régional de l'Ordre des Architectes Midi-Pyrénées, « Îlot Formation » a permis d'organiser de façon complémentaire et adaptée l'offre globale de formation continue autour de deux axes principaux : les formations courtes directement liées à la pratique professionnelle quotidienne et les formations associant théorie et pratiques et éventuellement qualifiantes.

<sup>50</sup> 22 190€ constatés au compte financier 2018.

comprenant deux enseignants encadrés par des professeurs de l'Insa et de l'Université Toulouse Jean-Jaurès) et a pour objectif d'augmenter ce chiffre à 10 à très court terme. La recherche s'inscrit dans la formation à travers les séminaires d'initiation à la recherche qui sont encadrés par des chercheurs du LRA.

On peut s'étonner du faible nombre de doctorants issus du cursus initial. Il s'agit peut-être d'un manque de visibilité des productions du LRA, d'autant plus que ce dernier est physiquement dissocié de l'école. Il s'agit peut-être aussi d'un manque de liens entre séminaires et ateliers de conception, en deuxième cycle ou d'un défaut de lisibilité des thématiques de recherche. **Le comité encourage l'école à articuler pédagogie et recherche très tôt dans le cursus de la formation.**

Le lien entre recherche et formation semble se réaliser positivement au gré de l'inscription ancienne, solide et efficace des partenariats internationaux (notamment ceux avec les pays de l'Amérique du Sud, le Vietnam et, en Europe, l'Espagne). Ces derniers permettent un renouvellement des problématiques de recherche par l'accueil de nouveaux chercheurs ayant pour vocation d'intégrer par voie de concours, le corps enseignant et déplaçant ainsi l'offre pédagogique. Il semble également qu'il y ait un clivage entre l'offre pédagogique locale et la porosité possible entre la population des étudiants dévolue à la pratique et ceux qui sont impliqués dans la recherche (thèse, postdoc, HDR). Néanmoins, le système d'acteurs institutionnels relais de l'école (CROA - Enseignants praticiens TPCA) semble promouvoir la présence des chercheurs dans les agences. La position de l'ordre est favorable à renouveler la pratique de l'architecture en intégrant aussi à la HMONP des acteurs de la recherche, issus du monde universitaire. La question de l'ouverture du tableau de l'ordre est proposée et renforce l'importance de l'HMONP. Cet élément accompagne de ce fait une tendance plus générale qui s'exprime au niveau national en particulier dans un apaisement conjoncturel entre pratique et recherche via l'accueil de doctorants dans les agences en particulier sous la forme de contrats de convention industrielle de formation par la recherche (Cifre)<sup>51</sup>.

### 3/ La documentation, service essentiel à la formation initiale, à développer comme support de l'initiation à la recherche

La bibliothèque de l'Ensa Toulouse, implantée au centre de l'école à proximité de la cafétéria, veut être à la fois un lieu pédagogique en lien avec la recherche, et un espace ouvert et convivial. Son projet de service pluriannuel 2016-2020<sup>52</sup> présente les orientations pour améliorer le service rendu à sa communauté, ainsi que les conditions de travail. Il s'oriente autour de quelques axes : libérer l'espace, reconfigurer les locaux, développer l'action de la bibliothèque, notamment en pédagogie et recherche. Les deux premiers axes visent à répondre au problème de surface disponible, réduite, aspect pris en compte dans le projet d'extension – rénovation de l'école. La bibliothèque propose des formations aux élèves de l'école, selon les niveaux (fonctionnement de la bibliothèque, méthodologie de recherche, d'usage d'une base de données, rédaction de mémoire et bibliographie), **mais qui ne sont pas intégrées dans les maquettes pédagogiques, ce qui serait opportun.** Une initiation aux outils de la recherche en 1<sup>er</sup> cycle, permettrait aux étudiants de 2<sup>ème</sup> cycle d'aborder le mémoire avec des bases plus solides.

La bibliothèque gère le fonds documentaire du LRA, présent dans les locaux de ce dernier, rassemblé et catalogué ces dernières années, et accessible via le portail national ArchiRès<sup>53</sup>. Les travaux de recherche de diffusion plus restreinte et les thèses sont triés et classés, et la bibliothèque contribue à leur valorisation. La bibliothèque est très impliquée dans le réseau ArchiRès, et participe au réseau des bibliothèques de la Comue UFTMiP, permettant à ses étudiants d'accéder à leurs fonds et services. Grâce à l'appui de moniteurs étudiants sous contrat, elle offre une amplitude horaire assez large de 42 heures d'ouverture hebdomadaire. Aujourd'hui, il devient difficile de trouver des moniteurs, notamment en 1<sup>er</sup> cycle, en raison d'une surcharge de travail des étudiants.

La matériauthèque de l'Ensa a été réorganisée, et grâce à un partenariat avec l'entreprise ArchiMaterial, elle a pu évoluer vers plus de numérisation, avec des échantillons plus aisément consultables, plus adaptés à la pédagogie ; le partenariat se poursuit autour des matériaux locaux et bio-sourcés. L'installation du wifi et de nouveaux scanners dans les locaux a permis aux pratiques numériques de se développer, mais l'impression n'est pas possible sur place, ce qui est peu pratique.

<sup>51</sup> Septs contrats Cifre en 2018 au LRA (Rapport d'évaluation de l'Unité Laboratoire de Recherche en Architecture).

<sup>52</sup> Bibliothèque Ensa Toulouse, projet de service 2016-2020.

<sup>53</sup> ArchiRès : Réseau francophone des bibliothèques d'architecture et de paysage.

# La réussite des étudiants

## 1/ Une écoute attentive aux exigences des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

Les deux thèmes du patrimoine et du développement durable, qu'elle a choisi d'afficher comme stratégiques, sont aujourd'hui bien enracinés dans le programme de l'école. Le double cursus Ensa Toulouse/Insa fait également partie des spécificités de l'école. Cependant, le livret de l'étudiant met peu en valeur ces thématiques qui pourraient être lues comme des véritables parcours pour les étudiants entrants. L'offre pédagogique est qualifiée par les étudiants d'attractive mais c'est au contact des enseignants que se réalise le potentiel de l'offre « qu'il faut aller chercher », selon leurs propres termes.

L'Ensa Toulouse se montre particulièrement impliquée dans l'accueil des étudiants en situation de handicap. On peut noter dans les actions concrètes : adaptation des emplois du temps pour affecter des locaux accessibles aux créneaux de cours d'étudiants concernés, participation au financement d'un fauteuil roulant, interprètes en langue des signes pour un étudiant sourd et muet qui a même pu en bénéficier lors d'un court séjour d'étude à l'étranger. Une fois par semestre, un bilan est fait avec les enseignants référents des étudiants en situation de handicap. L'adaptation des modalités d'évaluation pour ces étudiants se fait en lien avec le SIMPPS des universités toulousaines avec qui l'Ensa Toulouse est conventionnée. L'Ensa Toulouse est engagée dans le dispositif « Égalité des chances en école d'architecture »<sup>54</sup>, qui lui a permis de toucher une vingtaine d'élèves de terminale de deux lycées toulousains partenaires, via une présentation des études d'architecture et une visite de l'école. Ce type de dispositif est d'autant plus intéressant s'il arrive à être moins ponctuel, pour constituer une politique pérenne de soutien à l'égalité des chances dans l'accès aux études supérieures.

Les étudiants trouvent une écoute attentive auprès du personnel administratif et à la bibliothèque. Ces deux espaces d'échange sont importants et apportent une aide précieuse en termes d'orientation et de gestion des tensions éventuelles entre étudiants et enseignants. Depuis novembre 2018, le service de la formation initiale et de la vie étudiante a mis en place un accompagnement des étudiants redoublants. De même, des étudiants en difficulté peuvent prendre rendez-vous auprès d'un agent du service. Des solutions sont mises en place pour les aider à poursuivre leur cursus au sein de l'école ou des informations sont données pour les accompagner dans leur nouveau choix d'orientation. Cet accompagnement vaut aussi pour les étudiants en mobilité entrante, qui peuvent rencontrer des problèmes d'adaptation, d'intégration dans l'école, voire très ponctuellement de discrimination<sup>55</sup>, ce à quoi l'Ensa Toulouse est particulièrement attentive.

Le suivi de l'insertion professionnelle s'organise via un observatoire des débouchés positionné au sein du service formations spécialisées et insertion professionnelle. Ce positionnement, voulu par l'ancienne direction en 2014 et conforté par l'actuelle en 2017, a permis d'apporter une amélioration dans l'action menée, les acteurs de la formation et ceux de l'insertion étant positionnés dans deux services distincts auparavant. Un enseignant-chercheur contractuel est chargé de mission sur le sujet, avec un tiers de son service dédié à cette mission. L'un des objets de sa mission est la mise en place d'une enquête sur l'insertion professionnelle des diplômés, en deux phases : tout d'abord une enquête destinée aux diplômés de l'école depuis 2007, puis des enquêtes régulières chaque année. Elles se veulent plus approfondies dans leurs contenus que l'enquête annuelle et nationale du ministère de la culture et spécifiques à l'Ensa Toulouse. La première grande enquête adressée aux diplômés de 2007 à 2019 a été lancée fin 2019, avec un objectif d'environ 200 réponses attendues sur un millier d'enquêtés environ, qui devrait être aisément atteint. En plus de données sur l'insertion professionnelle, l'enquête vise aussi à recueillir des éléments utiles pour l'évolution des formations, sur les parcours selon l'origine sociale et scolaire. Un conseil scientifique pour l'exploitation des données à des fins de recherche est projeté, de même que leur usage pour aider le service formation continue à répondre aux attentes des professionnels diplômés de l'école.

<sup>54</sup> Porté par la Fondation d'entreprise Culture & Diversité, soutenu par les ministères de la culture et de l'éducation.

<sup>55</sup> Entretiens.



## Les politiques européenne et internationale

### 1/ Une politique de support à la mobilité qui gère des multiples échanges, voyages, et opportunités d'ouverture à l'international

L'école s'appuie sur des partenariats actifs avec une cinquantaine d'établissements universitaires internationaux. Des zones géographiques de coopération sont privilégiées, telles que Europe, Afrique, Amérique latine et Asie du Sud-est Pacifique, en adhésion avec les politiques partenariales de l'Université de Toulouse et des collectivités territoriales comme la Région Occitanie et Toulouse Métropole.

De plus, l'Ensa Toulouse, en partenariat avec d'autres établissements français et l'Université d'architecture de Hanoï, propose deux formations francophones délocalisées<sup>56</sup> : un programme LMD complet (en partenariat Ensa Rouen, Ensa Toulouse, Ensa Bordeaux, Ensa Paris Belleville ; l'Ensa Toulouse est en charge du cycle de niveau master), et un DPEA « Projet urbain, Patrimoine et développement durable ».

Sur le plan de la formation, l'établissement gère un grand nombre d'échanges : 47 accords de coopération avec des universités internationales dans 25 pays, 18 % d'étudiants internationaux, autour de 50 étudiants chaque année en mobilité à l'étranger. Les pays de destination pour les élèves Ensa Toulouse les plus représentés en Europe pour la période 2015-2019 sont l'Italie et l'Espagne ; Argentine et Brésil, Pérou, Canada et Vietnam pour la mobilité extra-européenne. Cette ouverture est appréciée par les étudiants et renforce la spécificité (patrimoine et développement durable) de certains cours et séminaires dans l'offre de formation. On note une progression de 2015 à 2019, avec une tendance à un meilleur équilibre entre étudiants entrants (de 31 en 2015 à 40 en 2019) et sortants (de 47 à 50)<sup>57</sup>.

Pour augmenter la dynamique internationale, la confrontation des méthodes pédagogiques et des travaux d'étudiants, qui requièrent un savoir multidisciplinaire, peut s'organiser sous forme d'ateliers intensifs internationaux (workshops) ; ils facilitent la confrontation des étudiants avec des expériences et des cultures architecturales différentes et donnent lieu, souvent, à une restitution sous forme de publications et d'expositions. L'établissement offre différents cours de langue tels que l'anglais, l'espagnol et sur demande, l'italien. Les étudiants souhaiteraient des cours de langues plus poussés et axés sur le domaine spécifique de l'architecture car, actuellement, ils sont peu attractifs et ne voient dès lors que peu d'étudiants mobilisés. L'établissement exige l'obtention du *Test of English for International Communication* (TOEIC) pour valider le diplôme : cependant, environ 40 % ne l'obtiennent pas en fin de formation. Sur base de ce constat, l'établissement essaie de trouver différentes mesures qu'il sera intéressant d'observer.

Des voyages d'étude sont organisés chaque année (destinations récentes : Venise, Finlande, Suisse, Barcelone) ; ceux-ci sont l'occasion, pour les étudiants, d'échanges, de découvertes, de rencontres architecturales. Des stages de 2<sup>e</sup> cycle à l'étranger sont également proposés et de nombreux étudiants saisissent cette opportunité.

Malgré ce foisonnement d'activités, l'entretien avec les étudiants fait ressortir la possibilité pour certains d'entre eux d'effectuer la totalité de leur parcours pédagogique sans échange dans un établissement étranger.

L'Ensa Toulouse dispose de nombreuses aides et moyens pour favoriser la mobilité étudiante. Nous pouvons citer : la bourse de la région Occitanie, la bourse du ministère de la culture, une aide au transport de l'établissement et bien sûr également une aide de bourse Erasmus. De plus, une convention avec le Crous permet de proposer aux étudiants étrangers inscrits à l'Ensa Toulouse, 20 logements en cité universitaire (Cité Chapou). Au fil des entretiens, il a été signalé que celle-ci n'est pas appréciée des étudiants car l'état des logements et la position décentrée ne leur permettent pas une intégration optimale, vu aussi que le site d'établissement est déjà dans un campus isolé et ne bénéficie pas d'une réelle vie de quartier.

Il est à noter qu'une action telle que le *Welcome Desk* de la Comue UFTMiP permet l'accueil des étudiants entrants à l'Ensa Toulouse et accompagne ceux-ci dans les démarches pour le logement, la santé, et d'autres questions liées à la mobilité.

**Le comité recommande, en vue de répondre aux objectifs de développement à l'international, de mieux intégrer les langues aux unités d'enseignement et de sensibiliser les enseignants de langue à la discipline architecturale.**

<sup>56</sup> Enseignement supérieur Franco-Vietnamien, architecture et paysage à Hanoï, Catalogue de l'offre des formations francophones 2019-2020, <https://ita.calameo.com/read/0060295446a78bac96106> (consulté le 19 juin 2020).

<sup>57</sup> Annexes internationales RI/10.12.19.

# DEEA – Objectifs de la formation et modalités pédagogiques

## 1/ Un DEEA généraliste

*a/ Les objectifs de la formation en matière de connaissances et de compétences à acquérir sont explicites*

Les objectifs de la formation sur le cycle se réalisent selon un parcours commun au cours duquel l'ensemble des étudiants se voit proposer la même offre pédagogique.

La question des croisements disciplinaires est posée comme une priorité pour l'ensemble du cursus ; de la première année au 2<sup>e</sup> cycle, il s'agit de mettre en œuvre des formes d'expérimentations qui articulent Sciences et techniques pour l'architecture (STA) et projet, mais également sciences humaines. Cette ambition reste peu lisible dans le livret de l'étudiant dans lequel l'organisation des trois années reste disciplinaire, sans indications des modalités de croisement des disciplines.

**Le comité recommande que les moments de croisement, qui semblent s'organiser autour du projet, soient davantage mis en valeur pour conduire le livret de l'étudiant.**

Pour ce qui concerne les ateliers de conception, à partir du semestre 1 jusqu'au semestre 3, les étudiants sont répartis par ordre alphabétique. A partir du semestre 4 jusqu'au semestre 5, les étudiants proposent trois choix qui sont régulés par le service de la formation initiale et de la vie étudiante. Le semestre 6 intègre un module d'ouverture vers le 2<sup>e</sup> cycle.

L'enseignement de l'histoire suit une approche chronologique avec en parallèle des cours d'histoire de l'architecture, de théories de l'architecture et d'histoire de l'art. En nombre d'heures, les cours d'histoire, associés à des heures de travaux dirigés (TD), tiennent une place centrale dans ces trois premières années. Une meilleure lisibilité et articulation entre ces trois cours serait souhaitable.

Le double cursus Ensa/Insa démarre dès la première année et n'est accessible qu'aux étudiants arrivés en 1<sup>ère</sup> année à l'Ensa Toulouse. Même s'il ne concerne que peu d'étudiants (10 étudiants de l'Ensa Toulouse et 10 de l'Insa), l'existence de ce double cursus fait partie des forces de l'école et de sa renommée.

**Le comité recommande que le double cursus Ensa-Insa soit mieux mis en valeur dans la communication de l'école et le livret étudiant.**

*b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites*

Des passerelles possibles avec des masters universitaires sont évoquées pour les étudiants de DEEA, mais peu d'informations sont données sur la question. Le lien étroit que l'école entretient avec l'université permettrait de multiplier des parcours pour les étudiants en fin de DEEA.

**Le comité recommande de rendre lisible les parcours possibles avec des passerelles avec des masters universitaires et de les renforcer.**

## 2/ Une organisation pédagogique progressive

Le 1<sup>er</sup> cycle est conçu comme un cycle d'apprentissage des savoirs et savoir-faire fondamentaux. La première année donne une grande place à la représentation et à la culture architecturale comme entrée dans l'enseignement de la conception. La 2<sup>e</sup> année met l'accent sur le contexte physique et social dans lequel se construit l'architecture. La 3<sup>e</sup> année aborde des échelles élargies, avec une dimension à la fois urbaine et constructive.

Les entretiens ont mis en évidence que le rapport d'études permettant de conclure ce parcours est réalisé parfois selon une forme symbolique, pouvant aller jusqu'à des rendus sous la forme de maquettes ou de réflexions ou encore de travaux graphiques. Ces éléments, cependant, peuvent s'éloigner des dispositions de l'arrêté du 20 juillet 2005<sup>58</sup>.

**Le comité recommande que l'école clarifie davantage la fonction et les modes de rédaction de ce travail conclusif du parcours de DEEA, éventuellement en réfléchissant sur l'intégration, lors d'un accompagnement spécifique à l'écriture de ce rapport, d'éléments de formation à la recherche : méthodologie de présentation de bibliographie, problématique, état de la question en particulier.**

<sup>58</sup> Qui lors de son article 13 précise : « Le rapport d'études est un travail personnel écrit (de synthèse et de réflexion) sur des questionnements menés à partir de travaux déjà effectués, d'enseignements reçus et/ou de stages suivis ».

### *a/ Une surcharge de travail ou un emploi du temps trop éclaté*

Les étudiants en 1<sup>er</sup> cycle se plaignent d'une surcharge de travail et de manque de liens entre les disciplines, notamment entre les cours et les ateliers de projet. La santé des étudiants est une préoccupation importante, évoquée par les étudiants, par l'équipe administrative, les enseignants ; le CA de l'école en a fait un objet de débat depuis 2018. Cette question délicate est difficile à analyser. S'agit-il d'un emploi du temps trop éclaté, ne permettant pas aux étudiants des larges plages de travail personnel, ou s'agit-il de quelques enseignants, notamment de projet, imposant une surcharge de travail ? L'équipe administrative souligne la difficulté à mettre en place l'emploi du temps permettant d'assurer aux étudiants des journées libres. Des tensions avérées entre étudiants et enseignants, qui ne relèvent pas du contenu pédagogique, ont été soulignées au fil des entretiens, par le personnel administratif et certains étudiants. La CFVE souhaite également mettre cette question à l'ordre du jour et compte sur les étudiants pour prendre en charge le sujet.

**Le comité recommande à l'école et ses instances de continuer dans cette voie : les questions d'emploi du temps et de charge de travail pourraient faire l'objet d'un échange dans l'école entre enseignants, étudiants et personnels administratifs.**

### *b/ Les stages forment une modalité pédagogique essentielle qui est dite « spécifiquement accompagnée »<sup>59</sup>*

Les stages ne se limitent pas à une connaissance du cadre de l'agence d'architecture. Bien au contraire, ils contribuent à ouvrir l'étudiant à d'autres exercices possibles. Il est stipulé que si le stage de « première pratique » a été effectué dans une agence, le stage de 2<sup>e</sup> cycle devra trouver un autre cadre d'accueil. L'école encourage les étudiants en mobilité à effectuer des stages à l'étranger. L'étudiant de 1<sup>er</sup> cycle peut bénéficier d'un stage optionnel. Malgré l'importance de cette modalité pédagogique, les stages ne sont pas, à l'heure de l'évaluation, l'objet d'un bilan rétrospectif dans la documentation produite par l'école.

### *c/ Innovation dans les outils pédagogiques autour du « faire » (pratique)*

Des ateliers pédagogiques sont organisés chaque année autour de l'usage de matériaux innovants (bois, terre, etc.). Ils réunissent des étudiants de 1<sup>er</sup> cycle et offrent un moment d'application très apprécié des étudiants. Cette expérience, présentée par les enseignants de l'Ensa Toulouse aux rencontres EnsaECO<sup>60</sup> de Montpellier, a beaucoup intéressé l'auditoire. Elle émane de jeunes enseignants de l'Ensa Toulouse qui apportent à l'école, un enseignement expérimental et convivial de la construction. Celle-ci a lieu dans le jardin de l'école à côté de la terrasse de la cafétéria, ce qui lui confère une grande visibilité.

### *d/ Le numérique comme une innovation pédagogique*

L'informatique et l'atelier maquette – ce dernier ayant été l'objet d'un investissement considérable en 2018-2019<sup>61</sup> – contribuent à l'ouverture de l'école vers des outils innovants : maquette numérique 3D et maquettes matérielles seront ainsi combinées et permettront d'ouvrir des débats autour d'outils collaboratifs comme les FabLabs.

Le BIM est très présent dans la pédagogie et la recherche de l'école grâce à la présence d'une équipe d'enseignants très active sur cette technologie. Le relais de cette équipe pédagogique s'articule sur les actions du laboratoire LRA qui a su très tôt en identifier et développer les problématiques en articulation avec les méthodologies de pratique et d'enseignement du projet. Ce qui s'appelait encore interopérabilité il y a quelques années, est devenu une technologie stratégique pour l'insertion des étudiants dans le tissu professionnel. Cet élément semble acquis par les activités du laboratoire LRA notamment avec BIMetric<sup>62</sup>, le regroupement Architectures numériques<sup>63</sup> et le dynamisme de cette équipe de recherche et par l'organisation et l'accueil notamment de SCAN'16 « Mètre et Paramètre, Mesure et Démesure du Projet » et des assises du

<sup>59</sup> Entretiens.

<sup>60</sup> Réseau inter-Ensa pour l'enseignement de la transition écologique ; <http://ensaeco.archi.fr/> (consulté le 19 juin 2020).

<sup>61</sup> Cf. RAE et Compte financier 2017.

<sup>62</sup> Développement d'une méthode d'évaluation du degré d'intégration du BIM dans les pratiques des intervenants d'une opération. Application aux expertises des opérations retenues dans le cadre de l'appel à propositions "BIM maquette numérique".

<sup>63</sup> « Le regroupement Architectures Numériques s'intéresse aux pratiques professionnelles et pédagogiques qui font appel aux Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication (STIC) dans le contexte du projet architectural et urbain. Au-delà de la représentation du projet ou de l'existant par le numérique, ses membres y mènent des travaux sur l'articulation des savoirs théoriques, des savoir-faire et des savoirs sociaux susceptibles d'alimenter les démarches de conception ou d'analyse par la médiation des STIC. » Source : site du laboratoire LRA.

BIM<sup>64</sup> ainsi que la présence active des membres de cette équipe dans les groupes de travail BIM et Architecture organisé par le ministère de la culture à Paris<sup>65</sup>.

**Si l'activité de recherche dédiée à ces technologies est patente par le volume et la qualité des travaux, les publications et actions de l'équipe de recherche LRA, le comité recommande que ces éléments trouvent une articulation plus claire avec le cursus pédagogie et la formation des étudiants à ces outils.**

## DEEA – Conclusion

### Les points forts

- Les rapprochements avec l'Insa à travers le double diplôme architecte-ingénieur.
- Une expertise du BIM, bien identifiée en recherche.
- Les ateliers de construction communs et expérientiels à toutes les années.
- Liens entre ateliers numériques et atelier maquette.

### Les points faibles

- Un manque de lisibilité de la pluridisciplinarité pourtant évoquée comme une orientation forte de l'école.
- Des tensions fortes en termes de surcharge de travail et d'organisation de l'emploi du temps.

### Les recommandations

- Le double diplôme architecte-ingénieur pourrait occuper une place plus importante dans l'école. Même si le nombre des étudiants concernés est limité, les relations entre l'Ensa Toulouse et l'Insa pourraient davantage nourrir les liens entre conception et technique.
- Organiser un grand débat autour de l'emploi du temps et des relations entre enseignements, avec les étudiants, les enseignants et le personnel administratif.
- Clarifier les modalités de rédaction et la fonction pédagogique du rapport d'études, éventuellement en renforçant – en cohérence avec la transition vers le DEA – les éléments de formation à la recherche.

---

<sup>64</sup> Organisée par le ministère de la culture dans le cadre de la Stratégie Nationale pour l'Architecture – Ensa Toulouse les 6 et 7 septembre 2016.

<sup>65</sup> Le comité n'a pas rencontré les acteurs dédiés à la pédagogie de ces outils lors de la visite de l'établissement, et les éléments identifiés sont le résultat d'une connaissance de l'activité de recherche de l'école de Toulouse à travers ses documents et publications, et par d'autres canaux tels que le site du LRA.

# DEA – Objectifs de la formation et modalités pédagogiques

## 1/ Objectifs de la formation et modalités pédagogiques

### a/ L'interdisciplinarité comme objectif principal

Le DEA est affiché comme étant le lieu de l'interdisciplinarité, à travers des croisements entre séminaire d'initiation à la recherche, cours d'ouverture et ateliers de projet. Cette articulation entre recherche, projet et cours est clairement présente dans les cours de certains enseignants, notamment ceux qui proposent de traiter de manière étroite le séminaire et le projet. Il semble qu'elle reste peu lisible pour la plupart d'entre eux.

L'absence de cours magistraux donnés à l'ensemble d'une promotion, en histoire et en construction, induit peut-être une forme de spécialisation sans qu'elle soit clairement affichée. À la lecture du carnet de l'étudiant, le comité s'interroge sur la possibilité de préparer un diplôme de niveau master sans suivre un seul cours d'histoire ou de construction.

Le manque de thématiques structurantes ou plutôt la multiplicité de thématiques énoncées, rend le parcours peu lisible. En effet, les sept thèmes de PFE ne correspondent pas aux thèmes de recherche, ni aux thèmes d'ateliers de projet, ni à ceux des séminaires<sup>66</sup>. Les thèmes historiques (patrimoine et développement durable), s'ils sont toujours présents, ont tendance à disparaître au profit d'une offre très élargie. Ceci peut être considéré comme un atout car l'école se renouvelle, mais ce qui peut être problématique, c'est le manque de lisibilité de la structure générale.

Les liens entre séminaires et projet sont évidemment au cœur de ces enjeux d'interdisciplinarité, d'autant plus que les cours (cours d'ouverture et cours théoriques) sont liés à ces deux enseignements. On peut lire, entre les lignes du carnet de l'étudiant, des associations fortes entre cours, atelier et séminaire, mais on comprend aussi que certains ateliers et séminaires fonctionnent de manière très indépendante. Les deux formats peuvent coexister mais leur cartographie mériterait d'être dessinée afin que l'étudiant puisse choisir de construire son propre parcours.

Derrière cette difficulté de lisibilité et cette volonté de mettre en avant l'interdisciplinarité, on retrouve la dialectique entre pratique et recherche à laquelle les écoles d'architecture ont à faire face.

### b/ Les débouchés en matière de métiers et de poursuite d'études sont explicites

Les nombreux partenariats que l'école développe avec les acteurs du territoire ainsi qu'avec la Comue, permettent à l'étudiant d'avoir une ouverture sur le milieu professionnel dans lequel il devra s'insérer. Il en est de même, avec les relations étroites avec l'Ordre des architectes et l'intervention dans l'école de nombreux professionnels en maîtrise d'œuvre. L'école donne une place importante à la diversification des pratiques du métier d'architecte qui est inscrite dans les cours, séminaires et ateliers de projet.

## 2/ Organisation pédagogique de la formation

### a/ Un parcours personnalisé

L'offre pédagogique du 2<sup>e</sup> cycle est fondée sur un parcours au choix, même si l'offre de cours ne s'impose pas à toute la promotion mais selon une sélection de deux choix parmi des intitulés très disparates : *Rationalisme Italien, Matière et Matériaux, Paysage, Habitat en série, Béton dans tous ces états, Économie de la construction, Projet Professionnel*. L'étudiant combine ainsi projet, séminaires et cours selon une cartographie libre ou imposée en fonction des séminaires et ateliers de projet choisis.

Cette organisation pourrait trouver une meilleure lisibilité en adoptant d'autres formes d'organisation pédagogique (filières de spécialisation, des départements ou domaines d'études). Cependant, la répartition dans les ateliers peut venir contrarier le parcours des étudiants dans les ateliers puisque, du semestre 7 à semestre 9, celle-ci se fait à partir de trois vœux. En revanche, pour le semestre 10 conduisant au projet de fin d'études (PFE), l'étudiant émet un seul vœu d'atelier de projet.

Pour ce qui concerne les séminaires, les choix des étudiants sont respectés.

---

<sup>66</sup> De fait, il existe un espace sémantique lacunaire entre l'affichage des ressources pédagogiques présenté dans le livret de l'étudiant (p. 34 et suivantes) et l'affichage des six thématiques présentes dans le livret des diplômes sous la forme d'unités d'enseignements (i.e : Espace contemporain ; Médiation architecturale urbaine et paysagère ; Patrimoine(S) en projet ; Projet architectural qualité environnementale et paysagère ; Utopies périphériques, Toulouse Métropole ; Des pensées constructives ; L'architecture métropolitaine du XXI<sup>e</sup> siècle).

### *b/ Les projets et stages formant une modalité pédagogique essentielle*

La volonté d'ouverture du métier d'architecte se retrouve dans l'organisation des stages qui limite les stages en agence au profit d'autres lieux d'accueil. Cette question a été peu abordée lors des entretiens, si ce n'est avec l'équipe en charge de l'observatoire de l'insertion professionnelle des anciens étudiants. Au-delà des éléments d'information fournis dans le RAE et le livret de l'étudiant, l'école ne paraît pas disposer à ce jour d'un bilan rétrospectif sur les stages. **Le comité encourage l'Ensa Toulouse à développer des outils permettant de faire un bilan des stages.**

### *c/ Le BIM comme thème phare de l'école*

L'école est très investie dans le BIM qui devient une véritable thématique pédagogique, mais de même que pour le DEEA, le comité n'a pas pu rencontrer les acteurs de cette formation lors des entretiens de l'évaluation. Le livret de l'étudiant affiche une expertise de l'école « partenaire depuis l'année 2014-2015 du mastère spécialisé BIM « *Building Information Model* » développé par l'école des Ponts Paris Tech ». Aucune information n'a permis de connaître la réelle pédagogie mise en place pour accompagner ces outils BIM.

### *d/ L'enseignement des langues*

Les cours de langues en anglais, espagnol et italien se déploient, mais il n'y a pas de cadre formel selon les échanges avec les étudiants. C'est à leur demande que ces formations sont accessibles.

L'offre des enseignements de langues étrangères de l'établissement est restreinte et apparaît comme un frein à la mobilité. Entre 30 et 40 % des étudiants n'ont pas le TOEIC à l'issue ce qui conditionne l'accès au PFE.

Selon la direction de l'établissement, la première session est payée par l'établissement. Il existe une seconde session, organisée il y a deux ans en mesure transitoire, qui intègre un taux de réussite de 85 % plus satisfaisant.

Certains étudiants seraient dans l'obligation de financer eux-mêmes un complément pédagogique afin d'obtenir le niveau requis par le TOEIC à l'issue d'un premier échec. Il existe des alternatives d'enseignement des langues à l'université mais la coordination des emplois du temps rend ces dernières difficilement accessibles aux étudiants de l'Ensa Toulouse.

## 3/ Un observatoire de la trajectoire professionnelle des anciens élèves

Une enquête visant une connaissance des trajectoires professionnelles des anciens élèves est en cours à l'heure de cette évaluation : elle prend une ampleur importante puisqu'elle a fait l'objet d'un recrutement d'un maître de conférences associé qui lui dédie un tiers de son temps. Le questionnaire est très complet et vise à éclairer plusieurs questions. Ce questionnaire a fait l'objet d'un travail préalable avec des étudiants de 2<sup>e</sup> cycle et d'une discussion avec le CFVE et le CPS.

L'ambition de ce travail rejoint également des questions de recherche sur la diversification du métier d'architecte. Il devrait se concrétiser par la création d'un conseil scientifique réunissant des chercheurs et des professionnels chargés d'analyser les résultats et de réaliser des focus thématiques sur les métiers.

## DEA – Conclusion

### Les points forts

- Les liens forts entre les séminaires d'initiation à la recherche et le LRA ;
- Une offre très large en termes de cours et de sujets abordés ;
- Un développement important des échanges internationaux par la mobilité des étudiants et des relations internationales inscrites dans la démarche pédagogique (ateliers, cours, programmes de recherche) ;
- Des liens étroits avec les acteurs locaux concernant essentiellement les ateliers.

### Les points faibles

- L'indétermination d'une pédagogie « à la carte » ;
- Le foisonnement sémantique qualifiant les modalités pédagogiques.

## Les recommandations

- Clarifier la structure de l'offre pédagogique, en dépassant la définition *a posteriori* des thématiques abordées de la part des enseignants accompagnant les étudiants jusqu'au PFE.
- Poursuivre l'affirmation de l'identité de l'établissement, au-delà des thématiques liées au développement durable et au patrimoine et jusqu'à la différenciation de l'établissement toulousain par rapport à l'autre établissement d'enseignement de l'architecture de la région.
- Saisir l'articulation entre les thématiques du développement durable et du patrimoine et le BIM, forces reconnues de l'école, comme opportunité de convergence et d'attractivité, afin de valoriser l'ancrage territorial de l'Ensa Toulouse, et son capital de partenariat à la fois institutionnel, local et international. L'épisode de transition sociétale et sanitaire actuel est certainement un moment singulier pour cela.

## Conclusion générale

Depuis la dernière évaluation, l'école a tourné avec succès le cap de la transformation statutaire et de l'intégration dans la Comue. La normalisation des activités des nouvelles commissions et instances et la mise en œuvre du projet immobilier restent des défis encore ouverts, mais l'école paraît bien en comprendre les enjeux. L'organisation interne de certains services a aussi évolué : la communication et les services informatiques, signalés comme des faiblesses en 2015, ont été mis à jour et supportent à présent l'activité de l'école. La recherche, qui soutient aussi une activité internationale assez intense ainsi que le doctorat, reste un des points forts de l'établissement, et en facilite l'insertion dans le paysage toulousain de l'ESR.

L'offre de formation est riche et d'une grande diversité, mais mériterait de trouver davantage de lisibilité. Ceci permettrait à l'école d'afficher une identité plus forte autour de ses domaines d'excellence : Patrimoine, Développement durable et BIM. La réforme des programmes de DEEA et DEA autour de ces thématiques est un travail à faire. Les personnels semblent en tout cas conscients de l'importance de ces axes fédérateurs, déjà mis en évidence depuis des années dans la recherche et les sujets de thèse de doctorat.

La réforme des instances, accélérée entre 2017 et 2019, a laissé des zones d'ombre : celles-ci sont en partie reconnues par l'école dans son RAE et en partie, ont été signalées dans les entretiens conduits par le comité d'évaluation. Le manque d'instruments de pilotage et d'auto-évaluation et le risque d'une déconnexion entre les nouvelles instances et la communauté Ensa Toulouse en sens large, sont évidents. La sous-représentation actuelle des étudiants – non voulue, mais entraînée par les nouvelles modalités de représentation des étudiants aux instances et commissions et par des conditions difficiles de travail – a été aussi signalée par plusieurs acteurs de l'école. La situation qui se profile en 2020, avec l'ouverture imminente d'un chantier pluriannuel qui va perturber la vie de l'école pendant longtemps (sans compter l'émergence sanitaire en cours au printemps 2020) invite à activer davantage d'initiatives en faveur du dialogue social et de la participation de la communauté aux choix stratégiques de l'Ensa Toulouse.

### Les points forts

- Rapports internationaux enrichissants et cohérents avec les thématiques affichées par l'école ;
- Positionnement clair dans le site toulousain, renforcé par le choix du Développement Durable et du Patrimoine comme axes stratégiques ;
- Communauté de chercheurs très active, et bien intégrée dans les institutions universitaires de la Comue UFTMiP ;
- Dynamisme et attractivité internationale de la formation doctorale.

### Les points faibles

- Manque de lisibilité de l'affichage pédagogique ;
- Place insuffisante des étudiants dans la vie de l'école ;
- Déficit des plans pluriannuels, de formalisation de procédures et d'outils de pilotage ;
- Absence d'une démarche qualité et d'une évaluation interne des enseignements par les étudiants.

### Les recommandations

- Affirmer le positionnement de l'établissement au sein de la Comue UFTMiP et le mettre en relation avec le système d'acteurs et partenaires au niveau national et international ;
- Mobiliser les équipes et les étudiants en vue de stabiliser la gouvernance et créer un climat de confiance ;
- Tirer profit de la situation budgétaire saine pour accompagner le projet immobilier en matière d'équipements et faire évoluer en douceur son modèle économique pour l'avenir ;
- Se saisir des opportunités offertes par le projet immobilier en particulier dans l'articulation entre pédagogie et recherche ;
- Intégrer davantage la recherche dans une pédagogie novatrice.



## Liste des sigles

### A

ADE	Architectes diplômés d'État
ATS	Administratifs, techniques, scientifiques

### B

Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé
BIM	<i>Building information modeling</i>

### C

CA	Conseil d'administration
CAUE	Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement
CdL	Conseil de laboratoire
CFVE	Commission des formations et de la vie étudiante
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CNOA	Conseil national de l'Ordre des Architectes
CROA	Conseil régional de l'Ordre des Architectes
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Codir	Comité de direction
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPER	Contrat de plan État-région
CPR	Commission de la pédagogie et de la recherche
CPS	Conseil pédagogique et scientifique
CR	Commission recherche
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CT	Comité technique
CVEC	Contribution vie étudiante et de campus

### D

DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
Drac	Direction régionale des affaires culturelles

### E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European Credits Transfer System</i> . Crédits européens transférables.
Ensa	École nationale supérieure d'architecture
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETP	Équivalent temps plein
EUR	Écoles universitaires de recherche

### H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HMONP	Habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre

### I

Insa	Institut national des sciences appliquées de Toulouse
------	-------------------------------------------------------

## L

LMD Licence-master-doctorat  
LRA Laboratoire de recherche en architecture

## M

MEGeP Mécanique, Énergétique, Génie civil & Procédés – école doctorale  
Mesri Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

## P

PETR Pôle d'équilibre territorial et rural  
PFE Projet de fin d'études

## R

RAE Rapport d'autoévaluation  
RI Relations internationales

## S

SIMPSS Service Interuniversitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé  
SPSI Schéma pluriannuel de stratégie immobilière  
SUAPS Service Universitaire des Activités Physiques et Sportives

## T

TESC Temps, Espaces, Sociétés, Cultures – école doctorale  
TOEIC *Test of English for International Communication*  
TPCAU Théories et pratiques de la conception architecturale et urbaine

## U

UE Unité d'enseignement  
UFTMiP Université fédérale Toulouse Midi-Pyrénées

# Observations du directeur



Le directeur

Toulouse, le 18/09/2020

## Objet : Rapport d'évaluation HCERES vague A : observations du Directeur de l'ENSA Toulouse

A la suite du rapport d'auto-évaluation (RAE) effectué par l'ENSA Toulouse en 2019 les experts ont été accueillis sur le site les 4 et 5 février 2020 pour un programme d'entretiens dense et productif au terme desquels le rapport définitif d'évaluation a été rédigé et nous est parvenu le 2 septembre 2020. Après consultation des instances administratives et pédagogiques et synthèse faite par la direction, un avis globalement positif se dégage sur la qualité et la précision du rapport ainsi qu'une adhésion partagée sur la plupart des recommandations formulées, de nature à soutenir l'établissement dans sa progression. Ces recommandations suscitent néanmoins un certain nombre d'observations, consignées selon trois registres distincts : la gouvernance de l'établissement, les relations extérieures et ressources internes, l'offre pédagogique et scientifique.

### Pour ce qui concerne la gouvernance de l'établissement nous relevons les points suivants :

- Nous ne pouvons qu'abonder dans le sens du rapport sur la place prioritaire que doit occuper le dialogue social dans l'établissement, même si le terme d'urgence nous semble un peu excessif car il peut laisser supposer que tout reste à faire alors que cette démarche a débuté en 2017, s'installe dans la durée, et a déjà produit des effets positifs incontestables et reconnus, notamment au sein des instances élues mais aussi par la plupart des agents.
- Nous partageons également l'avis formulé sur la nécessité absolue de prolonger le travail mené sur la santé et le rythme de travail des étudiants, malheureusement retardé, aux dires des étudiants eux-mêmes par un manque de temps et de moyens. Le Conseil d'Administration et la direction, relayés par la CFVE et un groupe de travail ad hoc s'y emploient. Comme le souligne justement le rapport nous devons aussi reprendre au plus vite le travail interrompu sur l'évaluation des enseignements.
- Une autre recommandation figurant sur le rapport concerne une meilleure reconnaissance de l'implication des étudiants pour mieux les mobiliser dans les instances et la vie de l'établissement en général. Un module citoyen est déjà en place mais il est effectivement positionné de manière isolée dans le cursus et nous convenons volontiers que c'est insuffisant. Des mesures d'amélioration seront prises en conséquence.
- Nous retenons aussi la nécessité de mise en place d'une démarche qualité globale au sein de l'établissement, en précisant cependant qu'un travail a été entrepris en ce sens et que des dispositifs sont déjà opérationnels, notamment dans la gestion des questions budgétaires et la rationalisation des procédures. Ce travail doit à l'évidence se prolonger pour l'ensemble des services de l'établissement et se doter d'indicateurs de performances.
- Enfin nous partageons l'avis des experts sur la nécessité d'utiliser le contrat pluriannuel d'établissement et le projet de réhabilitation/extension comme leviers pour améliorer l'ensemble des questions précédemment mentionnées (dialogue social, vie étudiante, démarche qualité...). Nous nous permettons cependant de souligner que les réserves émises dans le rapport sur l'adhésion au projet immobilier comme facteur de cohésion, qui émanent d'entretiens avec certains agents, ne reflètent pas l'avis majoritaire des diverses communautés de l'établissement à ce sujet.

**Au sujet des relations extérieures et des ressources internes nous relevons les points suivants :**

- Nous notons avec satisfaction les améliorations relevées sur la communication externe et précisons que les efforts demandés pour améliorer la communication interne sont déjà opérationnels, notamment la réalisation du site intranet, encore en cours lors de la visite des experts mais désormais activé depuis la récente rentrée universitaire.
- Les points positifs mais aussi les réserves formulées sur le travail de valorisation ont attiré notre attention. Nous notons en effet la reconnaissance des avancées mais avons aussi pris conscience que le rapport d'auto-évaluation ne mettait pas suffisamment en évidence la diversité et la qualité de nos partenariats ainsi que notre aptitude à travailler en réseau. Cette discrétion dans le RAE est, de fait, un déficit de valorisation, en soi, et nous prendrons soin de mieux expliciter nos partenariats, que nous considérons comme une des forces de l'établissement, tant dans les réseaux universitaires du site (COMUE) que dans les réseaux professionnels (ordre des architectes, maison de l'architecture, union régionale des CAUE...) et auprès des collectivités (Région, départements, municipalités...).
- Nous notons également avec satisfaction la reconnaissance du rôle majeur des relations internationales et de la recherche, considérés de longue date comme viviers du développement de l'établissement, qui conjuguent leurs activités avec la politique de site (notamment COMUE et Région) et en cohérence avec les marqueurs forts de l'établissement centrés sur les transitions, sociale (transformation du patrimoine), écologique (développement durable) et numérique (BIM).
- Enfin nous remarquons aussi les commentaires positifs sur l'évolution des ressources numériques depuis le précédent rapport et sur les performances confirmées de la bibliothèque, service pédagogique à part entière. Ces deux services sont étroitement liés de notre point de vue car ils sont à la convergence du projet de développement de l'ingénierie pédagogique dans lequel nous nous sommes engagés, récemment renforcé par un recrutement, au cœur du projet d'établissement, et qui anticipe une concrétisation essentielle dans le projet immobilier désormais relancé.

**Pour ce qui concerne l'offre pédagogique et la recherche nous relevons les points suivants :**

- Le rapport souligne la nécessité de renforcer la lisibilité de l'offre pédagogique en lien avec les marqueurs forts de l'établissement précédemment cités, afin de faciliter les parcours étudiants potentiels. Ces liens existent, notamment avec la recherche et les relations internationales mais ils s'avèrent effectivement plus implicites qu'explicités dans la présentation de l'ENSA et méritent sûrement d'être clarifiés.
- Les relations entre problématiques de recherche du LRA et offre pédagogique existent également, notamment dans les séminaires de master, mais les retombées pédagogiques de la recherche doivent sûrement s'élargir et mieux s'articuler avec l'enseignement du projet. Nous précisons cependant que ces retombées sont déjà très fortes dans l'offre de formation continue, ce qui devrait permettre de mieux les décliner progressivement dans le cursus initial de formation.
- Ce travail est essentiel dans l'évolution de l'offre de formation. C'est un sujet majeur pour le CPS, au carrefour des prérogatives de la CR et de la CFVE qui doivent s'en emparer. Nous soulignons cependant que ce travail, bien identifié par les équipes, a dû être différé en raison de la surcharge de travail occasionnée dans ces commissions par la mise en œuvre de la réforme et notamment la campagne de recrutement, les obligeant à gérer l'urgence au détriment du travail de fond.
- Nous partageons sans réserve les recommandations formulées dans le rapport au sujet des enseignements des langues, essentiels dans notre politique internationale et de mobilité ainsi que dans les pratiques à venir des architectes. Leur approche pédagogique doit par ailleurs être

mieux adaptée aux problématiques de l'architecture, conformément aux recommandations du rapport mais aussi à la demande récurrente des étudiants.

- En revanche nous sommes beaucoup plus réservés sur les recommandations figurant dans le rapport suggérant de structurer le cursus en départements ou filières de spécialisation. De telles orientations nous semblent en effet inadaptées à l'échelle de l'établissement mais aussi et surtout contraires à une formation généraliste dont les contenus doivent être appréhendés de manière systémique, comme l'architecture, afin d'éviter le fractionnement de connaissances qui doivent être conjuguées dans les diverses pratiques professionnelles du métier d'architecte.

En conclusion, malgré les quelques réserves évoquées nous tenons à manifester notre satisfaction à la lecture des recommandations formulées dans ce rapport, qui seront particulièrement utiles à l'ENSA Toulouse dans ses objectifs majeurs : la consolidation de la gouvernance, l'évolution des programmes et l'accréditation de l'offre de formation, ainsi que la préparation du contrat pluriannuel destiné à structurer et renforcer le projet d'établissement.

**Pierre Fernandez**  
Directeur de l'Ensa Toulouse



## Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure d'architecture de Toulouse, a eu lieu les 4 et 5 février 2020. Le comité était présidé par M. Edoardo PICCOLI, professeur associé en histoire de l'architecture, *Politecnico di Torino* (Italie).

### Ont participé à cette évaluation :

- Jean-Marc BACA-LACHAZETTE, chef de projet maîtrise d'ouvrage InDéFi-ESR, ministère de l'éducation nationale, ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, direction des affaires financières,
- Vincent BECUE, architecte, professeur à la faculté d'architecture et d'urbanisme de l'Université de Mons (Belgique),
- Pierre ÉTIENNE, doctorant en urbanisme, Laboratoire Centre de Recherche Droit et Territoire (CRDT), Université de Reims Champagne-Ardenne,
- Béatrice MARIOLLE, enseignant-chercheur à l'École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille,
- Pascal TERRACOL, enseignant-chercheur à l'École nationale supérieure d'architecture de Paris-La Villette.

Nicole RASCLE, conseillère scientifique au département d'évaluation des établissements, Geneviève MELEY-OTHONIEL, conseillère scientifique au département d'évaluation des formations, Camille HERFRAY et Pierre-Louis MANOUVRIER, chargés de projet au département d'évaluation des établissements, représentaient le Hcéres.

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

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

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

**Évaluation des coordinations territoriales**  
**Évaluation des établissements**  
**Évaluation de la recherche**  
**Évaluation des écoles doctorales**  
**Évaluation des formations**  
**Évaluation et accréditation internationales**



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T. 33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)