



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

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'École nationale vétérinaire de Toulouse



décembre 2010



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

# Rapport d'évaluation de l'École nationale vétérinaire de Toulouse



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

décembre 2010



# Sommaire

Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche	7
1 ● Thématiques et organisation du potentiel recherche	7
2 ● Les relations de l'ENVT avec les EPST, EPIC et les collectivités locales	7
3 ● La production scientifique, le rayonnement et l'attractivité de l'établissement	8
4 ● Les dispositions destinées à favoriser l'investissement des personnels enseignants dans la recherche	8
5 ● Les ressources financières et matérielles	8
II – Les orientations de la stratégie recherche de l'établissement	9
1 ● Le pilotage et la gouvernance	9
2 ● Les évolutions	9
La stratégie en matière de valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage de l'offre de formation	13
II – La lisibilité de l'offre de formation	14
1 ● L'organisation de l'offre de formation initiale	14
2 ● Les stages en formation initiale	14
3 ● L'articulation de la formation avec les masters et la poursuite des études en écoles doctorales	15
4 ● Le développement de la formation dans le cadre des relations inter-établissements	15
III – La politique de formation continue	15
IV – Les TICE et l'environnement de travail	16
V – La stratégie en matière de cliniques	16
1 ● Clinique des animaux de compagnie	16
2 ● Clinique des nouveaux animaux de compagnie et centre de soins à la faune sauvage	17
3 ● Clinique des animaux d'élevage (ruminants, porcs, volailles)	17
4 ● Clinique équine	17
5 ● Ethique et déontologie	17
La stratégie en matière de vie étudiante	19
I – Un cadre de vie exceptionnel, mais isolé de la riche vie étudiante toulousaine et de ses indispensables services.	19
II – Une implication des étudiants dans la gouvernance de leur école à développer	20

La stratégie en matière de relations extérieures	21
I – Un développement récent et actif de relations avec les autres établissements d'enseignement et de recherche	21
II – Des relations bien établies avec l'INRA	21
III – Des relations aussi fidèles que profitables avec les collectivités	21
IV – Des relations traditionnellement fortes avec les milieux socio-économiques	21
La stratégie en matière de relations internationales	23
I – Stages et séjours à l'étranger	23
II – Partenariat avec la Faculté de Médecine Vétérinaire de Munich	23
III – Ouverture à "l'international" de la recherche et de la formation	23
IV – Mobilité des enseignants-chercheurs	23
La gouvernance	25
I – La gouvernance de l'établissement :	25
II – La politique des ressources humaines	26
III – La politique budgétaire et financière	26
IV – Le patrimoine et la logistique	27
V – Les systèmes d'information	27
VI – La politique qualité	28
Affirmation de l'identité de l'établissement	29
I – Un fort sentiment d'appartenance des étudiants et du personnel	29
II – Une communication tournée vers l'autonomie	29
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	31
II – Les points faibles	31
III – Les recommandations	31
Liste des sigles	33
Observations du directeur	35
Organisation de l'évaluation	39

# Présentation

L'Ecole nationale vétérinaire de Toulouse (ENVT), comme les trois autres écoles vétérinaires françaises (Alfort, Lyon, Nantes), est sous tutelle de la Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) du Ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche (MAAP). C'est un établissement public administratif (EPA), régi par le décret 2005-1476 relatif à l'organisation et au fonctionnement des établissements publics d'enseignement supérieur agricole, modifiant le titre 1 du livre VIII du Code Rural qui définit l'organisation statutaire et la gouvernance de ces établissements. Ce texte prévoit :

- un conseil d'administration (CA),
- un conseil scientifique (CS),
- un conseil des enseignants (CE),
- un conseil de l'enseignement et de la vie étudiante (CEVE).

L'école, créée en 1838, est implantée sur son site actuel depuis 1964, dans la zone urbaine de Toulouse, au voisinage direct de l'aéroport de Toulouse Blagnac. Le bâti, de type pavillonnaire, disperse les activités sur 56 ha. Il montre des signes de vétusté qui constitueront une charge importante pour le futur.

En 2009-2010, L'ENVT compte 570 étudiants, en formation initiale, répartis en 5 promotions. La cinquième année prépare au doctorat d'Etat en médecine vétérinaire (thèse d'exercice).

Avec 268 emplois, l'ENVT est un établissement de taille modeste. Les emplois sur budget Etat sont, à fin 2009, de 73 enseignants (30 PR, 30 MC, 13 AERC ou IPAC), 118 IATOS (95 en formation, recherche et 23 administratifs) et 2 cadres de direction ; sur budget établissement, il y a 16 assimilés enseignants et 50 IATOS.

La recherche est organisée dans 6 unités de recherche : 5 unités mixtes ENVT/INRA (UMR 1225 & 181 localisées sur le site de l'école, UMR 444, 1089 & 1289 localisées à l'extérieur) et une unité propre de la DGER (sur site école). Une restructuration en cours intègre deux de ces UMR (UMR 181 & UMR 1089) dans une très grande unité, la TGU "Toxalim".

L'établissement a développé ces dernières années une dynamique régionale manifestée par sa participation au :

- GIS Toulouse Agri Campus, pôle STVE (sciences et techniques du vivant et de l'environnement) tel que préconisé par la tutelle ministérielle dès 2004,
- GIS "Genotoul" comme utilisateur mais aussi comme porteur d'une plateforme intégrée dans Métatoul (métabolomique), l'UMR 1089,
- PRES "Université de Toulouse" créé en 2006, comme membre associé au titre de la conférence régionale des directeurs de grandes écoles,

et par une demande de rattachement à l'Institut national polytechnique de Toulouse (INPT) dans le cadre de l'article L719-10 du code de l'éducation. Le ministère de tutelle vient de donner son aval à cette opération, qui implique également l'ENFA et l'EIP.

Au niveau national, l'établissement est membre fondateur du Consortium pour l'agriculture, l'alimentation, la santé animale et l'environnement "Agreenium" créé en 2009 pour fédérer la formation et la recherche agronomique et vétérinaire au niveau national et afficher la recherche d'une lisibilité internationale. L'ENVT est, actuellement, la seule ENV participante.



# La stratégie en matière de recherche



La réforme de 1992 a mis en concordance les pratiques des Ecoles nationales vétérinaires avec celles de l'enseignement supérieur. Les enseignants ont le statut d'enseignant-chercheur (EC). Leur recrutement suivant les procédures du MAAP, répond aux mêmes exigences que celui des universités : doctorat pour les MC et habilitation à diriger des recherches (HDR) pour les PR. Les structures labellisées sous co-tutelle de l'Ecole permettent la formation des docteurs et l'encadrement de doctorants nécessaire à l'obtention de l'HDR.

## I – Le potentiel de recherche

### 1 • Thématiques et organisation du potentiel recherche

Les unités de recherche présentes sur le site de l'ENVT comptent 42 professeurs, maîtres de conférences et AERC auxquels s'ajoutent 18 chercheurs de l'INRA. Ce dispositif est renforcé par la présence de 48 personnels administratifs et techniques dont 28 INRA.

Les UMR localisées à l'extérieur de l'école ont une organisation géographique plus disparate, allant de 2 à 5 sites. Dans ces structures, l'ENVT apporte une ouverture sur l'enseignement mais participe peu à la politique scientifique. Les équipes ENVT de ces unités sont minoritaires à très minoritaires : leur appartenance aux UMR n'est pas la garantie d'un projet unique, mais peut relever d'une opportunité organisationnelle.

Sur l'ensemble des activités de recherche, l'ENVT affiche clairement la volonté de développer une recherche finalisée avec les mots clés : Infectiologie, aliments et santé publique, médicament vétérinaire, toxicologie, cytogénétique, nutrition animale, économie et recherche clinique. Ces recherches sont en pleine cohérence avec les thématiques de l'INRA.

La création de la TGU "Toxalim" qui regroupe 10 équipes de recherche du site toulousain doit constituer le plus grand centre de recherche français en toxicologie alimentaire. Cette structuration, pilotée par l'INRA, a demandé son évaluation en tant que telle. Deux des UMR (181 & 1089) de l'ENVT sont associées à ce projet.

Si les unités labellisées ont des thématiques définies et une organisation structurée, il demeure 27 enseignants-chercheurs (soit 40% des EC) qui ne sont rattachés à aucune unité de recherche. Les raisons évoquées font appel à l'histoire (statut d'EC appliqué seulement depuis 1992), aux activités cliniques "chronophages", ainsi qu'à une implication dans une recherche clinique qui reste à définir.

### 2 • Les relations de l'ENVT avec les EPST, EPIC et les collectivités locales

L'ENVT développe ses activités de recherche en collaboration avec l'INRA. Ce partenariat est bien structuré par une convention cadre et des conventions spécifiques pour chaque UMR. Un comité mixte de liaison scientifique permet le suivi et l'évolution de la collaboration. Les thématiques exposées (sécurité alimentaire, toxicologie ...) sont en bonne adéquation avec la politique scientifique de l'INRA. On peut, cela dit, s'interroger sur l'absence de relations scientifiques avec les autres EPST, et tout particulièrement l'Inserm, malgré une préoccupation affichée d'intégrer santé animale et santé humaine. Et ce n'est pas faute de trouver ces thématiques de santé humaine développées dans des structures de recherche toulousaines. On pourrait imaginer une liaison plus forte avec le secteur sciences de la vie et de la santé, et donc avec l'Inserm et le CNRS.

L'ENVT est partenaire du Cirad à travers le consortium Agreenium.

La municipalité de Toulouse et la région Midi-Pyrénées, accompagnent fortement l'Ecole dans ses projets scientifiques. La Région participe à hauteur de 4% (environ 160 000€ annuellement) aux programmes de recherche, ainsi qu'aux infrastructures immobilières à travers le CPER. Elle finance également les structures mutualisées (Genotoul) auxquelles ont accès les UMR de l'ENVT.



### 3 • La production scientifique, le rayonnement et l'attractivité de l'établissement

L'ENVT déclare une bonne production scientifique de ses EC, en augmentation depuis une dizaine d'années, tant par la quantité des publications que par leur qualité (selon les indices de citation). Cela dit, comme on l'a vu, une part importante des EC de l'ENVT n'est pas produisante.

L'évaluation des unités de recherche par l'AERES relève une bonne activité scientifique malgré un fractionnement des structures de recherche, avec des complémentarités scientifiques qui ne sont pas toujours évidentes. Il en va ainsi tant pour les unités intégrant la TGU Toxalim (UMR 181 & 1089) que pour l'unité Tandem (UMR 1289). Pour les premières, la constitution de cette TGU devrait s'accompagner de cet effort de structuration thématique. L'unité propre de la DGER présente une bonne activité scientifique, mais dans un souci d'efficacité, elle devrait se rapprocher d'autres structures à thématiques scientifiques complémentaires.

Le bilan de l'UMR 1225 apparaît positif, quoique disparate entre les différentes équipes la constituant. Le départ annoncé d'une de ses équipes ainsi que la dispersion thématique et géographique soulèvent des interrogations sur son avenir. L'évaluation récente s'en inquiète ; elle préconise un travail de cohérence thématique et un rapprochement avec d'autres structures du tissu scientifique local.

### 4 • Les dispositions destinées à favoriser l'investissement des personnels enseignants dans la recherche

Le recrutement des EC est toujours initié par les besoins en enseignement, mais un profil recherche est systématiquement établi en concertation avec les directeurs d'unité.

La filière des AERC (assistants d'enseignement et de recherche du ministère de l'agriculture) permet aux jeunes vétérinaires de préparer un doctorat en étant impliqués dans les activités d'enseignement et de clinique de l'établissement. L'École dispose d'une douzaine de postes d'AERC. Pourtant, sur les 4 ou 5 étudiants de l'École préparant un doctorat d'université chaque année, seulement la moitié (soit 2 par année) est affectée à un poste d'AERC.

Le recrutement des EC est majoritairement endogène, surtout pour les disciplines cliniques. Un effort volontariste de recrutement externe devrait être fait.

Rien n'est prévu pour décharger les jeunes MC d'une partie de leur service afin de leur permettre de poursuivre leur activité de recherche dans leurs premières années de service.

Le nombre de primes d'encadrement doctoral (PEDR) attribuées aux EC est extrêmement faible. Deux professeurs seulement en sont bénéficiaires actuellement, ce qui est particulièrement faible face à la forte implication déclarée des EC dans la recherche et l'encadrement doctoral. La délégation dans les EPST n'est pas pratiquée.

Moins de 5% des étudiants de l'ENVT préparent un doctorat d'université. Cette situation peut s'expliquer par l'attractivité de la profession de vétérinaire. Mais l'organisation des études peut également être dissuasive : malgré la possibilité théorique offerte aux étudiants de préparer un master et de suivre un parcours de type recherche, de fortes difficultés existent en pratique. Ainsi, les quatre premières années d'études vétérinaires valant master ne sont pas systématiquement validées comme M1 par les filières recherche de l'université Paul Sabatier. Par ailleurs, l'ENVT n'a pas d'unités d'enseignement communes avec les cursus M2 de cette université.

### 5 • Les ressources financières et matérielles

La part contractuelle, avec notamment une bonne implication dans des projets nationaux et européens, est très importante dans le budget des unités de recherche où la dotation ministérielle ne représente que 15 à 20%. La répartition des ressources, selon les unités et leurs thématiques de recherche, entre fonds privés (20% pour l'UMR 1225 à 60% pour l'UMR 181) et fonds publics (ANR, contrats européens, collectivités territoriales, de 20% à l'UMR 181 à 65% à l'UMR 1225), est très variable. Ainsi, pour les deux UMR sur site école, l'une est à financement public majoritaire (UMR 1225), l'autre très impliquée dans des collaborations privées (UMR 181).

Il n'existe pas de BQR ou de "fonds d'amorçage", ce qui est à mettre en relation avec l'absence d'une politique scientifique propre à l'ENVT.

L'école a entrepris une opération de réorganisation géographique des équipes sur le campus. La conception pavillonnaire, adaptée historiquement aux équipes de formation et aux chaires, conduit aujourd'hui à un éparpillement des équipes d'un même laboratoire dans des bâtiments différents. Une restructuration alliée à une rénovation des locaux (opération Noria) devrait moderniser les moyens et favoriser la cohésion, la gouvernance et les échanges scientifiques.

## II – Les orientations de la stratégie recherche de l'établissement

### 1 • Le pilotage et la gouvernance

Le pilotage de la recherche se fait au sein des UMR. Les orientations thématiques et les développements scientifiques dépendent essentiellement de la politique de l'INRA en concertation avec les directeurs d'unité et le comité mixte ENVT-INRA.

L'école est statutairement dotée d'un conseil scientifique consultatif, qui se réunit deux fois par an. Le CS, traite de questions réglementaires, est consulté sur les projets ayant un impact sur la recherche, mais n'intervient ni sur les thématiques, ni sur les recrutements et les promotions des EC. Présidé depuis peu par une personnalité scientifique reconnue (et ancien de l'ENVT), ce conseil ne dispose d'aucun moyen d'action, en particulier financier.

Un EC est délégué scientifique dans l'équipe de direction. Il a une mission d'animation, de facilitation et de représentation, mais ne représente pas le CS et n'a aucun pouvoir décisionnaire.

### 2 • Les évolutions

Le rattachement à l'INPT, qui développe sa propre stratégie de recherche, devrait apporter des changements dans la politique de l'ENVT. Cette dernière va nécessairement s'ouvrir à des équipes portant d'autres thématiques et participer à la structuration d'ensemble de la recherche au sein d'un pôle agro-bio-vétérinaire. Le choix de l'INPT conforte des développements à finalités technologiques tandis que les partenariats privilégiés avec l'INRA confortent des thématiques agricoles et alimentaires.

Or, le site toulousain offre des opportunités, avec l'Inserm, le CNRS et les composantes médicales de l'université Paul Sabatier, de travailler sur une approche globale en santé animale et humaine. Un certain nombre d'acteurs, dont le président du CS, s'expriment pour demander un rééquilibrage de la recherche en ce sens.



# La stratégie en matière de valorisation



Le choix de l'ENVT de s'appuyer, aujourd'hui, sur les structures de gestion contractuelle et de valorisation de l'INRA est pertinent compte tenu de la petite taille de l'établissement.

Les brevets (5 à ce jour) sont ainsi gérés par INRA-Transfert. Les frais et les revenus sont partagés au *pro rata* de l'appartenance institutionnelle des inventeurs.

Dans le cadre du rattachement à l'INPT et du développement annoncé d'un département valorisation au sein du PRES "Université de Toulouse", le choix des opérateurs pour la gestion contractuelle et la valorisation bénéficiera de nouvelles opportunités à étudier (SAIC de l'INPT notamment).

Les activités cliniques ne dégagent actuellement pas de solde positif. Une étude a été lancée pour en étudier le potentiel et le faire progresser, même si l'intrication avec les activités pédagogiques dans le domaine est un facteur limitant.



# La stratégie en matière de formation



Les études en ENV sont réglementées de manière détaillée par la directive européenne 2005/36/EC et encadrées en France par un référentiel national professionnel et de diplôme. L'évaluation de ces formations est le fait d'organismes européens, notamment l'Association Européenne des établissements d'enseignement vétérinaires (AEEEV).

Au cours des 10 dernières années, plusieurs réformes se sont succédées en France. En 2003, les classes préparatoires spécifiques aux écoles vétérinaires en 1 an ont été fusionnées avec les classes préparatoires aux écoles agronomiques et portées à 2 ans. La durée des études en ENV a été alors réduite de 5 à 4 ans. L'AEEEV n'a pas validé les années préparatoires comme années de formation vétérinaire et la tutelle a dû revenir, par décret, à une durée des études en ENV de 5 ans. Les vétérinaires français sont donc aujourd'hui les seuls vétérinaires européens à être diplômés après 7 années d'études universitaires.

Dans ce contexte assez compliqué, l'école peut néanmoins définir, avec une certaine liberté, le contenu précis, le volume horaire et l'articulation des différentes unités d'enseignement.

Les objectifs de la formation sont principalement orientés vers la pratique professionnelle de la médecine vétérinaire. Au cours des 8 premiers semestres, les étudiants reçoivent une formation progressive à l'exercice de la médecine vétérinaire généraliste. A l'issue de ces 4 années, ils reçoivent un Diplôme d'études fondamentales vétérinaires (DEFV) qui vaut grade de master ; il est assorti d'une autorisation temporaire d'exercice comme assistant vétérinaire praticien.

Au cours de la 5<sup>ème</sup> année d'étude, les étudiants vont choisir une des 6 filières de spécialisation proposées :

- animaux de production,
- animaux de compagnie,
- santé publique vétérinaire,
- clinique des équidés,
- recherche,
- initiation aux métiers de l'entreprise & industrie.

A l'issue de cette 5<sup>ème</sup> année, les étudiants soutiennent une thèse de doctorat vétérinaire, thèse d'exercice délivrée par l'université Paul Sabatier (UFR des sciences médicales), conformément aux réglementations en vigueur.

Ces études s'inscrivent partiellement dans le processus de Bologne (semestrialisation, attribution d'ECTS). En revanche, les études vétérinaires ne suivent pas le schéma LMD, alors que les études médicales humaines commencent à l'appliquer.

## I – Le pilotage de l'offre de formation

Trois instances consultatives, prévues par le code rural, interviennent dans le pilotage de la formation : le conseil de l'enseignement et de la vie étudiante, le conseil des enseignants et le conseil d'administration de l'école. Les étudiants sont représentés au CEVE et au CA.

Cette organisation n'est ni des plus souples ni des plus efficaces, car elle oblige à faire passer les décisions par trois conseils différents pour une école de petite taille. En particulier, les avis consultatifs rendus par le CEVE ne font pas tous l'objet d'une remontée au CA, et peuvent être entérinés ou différés, soit par le CE, soit directement par l'équipe de direction.

Si le conseil des enseignants est fondamental pour la cohésion de l'équipe pédagogique, sa position dans la décision pourrait être réévaluée, notamment pour rendre au CA toute sa légitimité en matière de gouvernance de la formation : être la seule instance qui peut voter ou rejeter un avis soumis à son approbation.

Une nouvelle organisation de la direction des enseignements et de la pédagogie est en cours. Cette dynamique devra permettre une meilleure participation des étudiants aux discussions sur la politique générale de la formation, suivie d'une articulation directe entre le CEVE et le CA.

## II – La lisibilité de l'offre de formation

### 1 • L'organisation de l'offre de formation initiale

A l'ENVT les enseignements sont organisés au sein de trois départements :

- sciences biologiques et fonctionnelles,
- sciences cliniques des animaux de compagnie et de sport,
- élevage et produits, santé publique et vétérinaire.

Si le premier département regroupe un ensemble d'unités d'enseignement permettant à l'étudiant d'acquérir une formation disciplinaire solide, les deux autres sont très fortement orientés vers des aspects de la pratique professionnelle de la médecine vétérinaire. Au sein de ces départements, les enseignements sont répartis dans des disciplines, qui recouvrent à la fois des unités thématiques disciplinaires, une équipe pédagogique bien définie et en général une unité de lieu (bâtiment unique).

On retrouve dans la dispersion géographique des disciplines entre bâtiments l'héritage des anciennes chaires de médecine vétérinaire disparues en 1992. D'un point de vue organisationnel, les unités disciplinaires sont le premier niveau de la gestion budgétaire en dotations pédagogiques et des demandes d'emplois d'enseignants-chercheurs. Ce découpage est un moyen organisationnel éprouvé, mais il peut également être un frein à une évolution des champs disciplinaires.

La gouvernance de l'ENVT devra donc porter une très forte attention à ce que ces découpages géographiques et thématiques ne soient pas un frein ni à l'émergence de nouveaux champs disciplinaires ni à des mobilités thématiques/géographiques des enseignants au sein des différentes équipes disciplinaires. En particulier, quand des enseignements nouveaux apparaissent dans une telle offre, ils risquent de ne pas apparaître de façon lisible et explicite. Les vétérinaires sont des cadres de la santé animale et de la santé publique. Parmi les nombreuses évolutions auxquelles la profession ne manquera pas de devoir faire face, une ouverture vers les nouveaux métiers de l'environnement, de la gestion et de la préservation de la biodiversité animale nécessitera une formation des vétérinaires aux différents aspects de l'écologie scientifique (écologie fonctionnelle, écologie évolutive, écologie comportementale). Il n'est pas évident de comprendre comment ces nouveaux enseignements pourraient s'articuler sans une refonte au moins partielle des libellés, voire des équipes pédagogiques des disciplines actuelles.

Une autre faiblesse de l'ENVT, par comparaison avec les facultés vétérinaires étrangères, est l'organisation de ses enseignements, notamment en matière de maladies contagieuses. Cet enseignement est divisé entre plusieurs unités d'enseignement, en fonction de critères purement réglementaires ou selon les espèces et non les disciplines. L'enseignement de certaines maladies contagieuses dites réglementées et soumises à déclaration dans le cadre du futur "mandat sanitaire" des praticiens vétérinaires est un réel anachronisme. Cette façon de voir, essentiellement technique, est un frein à un abord plus global d'une infectiologie basée sur la biologie comparée des infections, disperse les enseignements, et risque d'entraîner des redondances.

### 2 • Les stages en formation initiale

Au cours des huit premiers semestres, les étudiants reçoivent une formation à l'exercice de la médecine vétérinaire généraliste qui s'appuie essentiellement sur une formation théorique, pratique et clinique dispensée au sein de l'établissement mais qui inclut également des stages qui vont permettre une découverte progressive des différents aspects de la profession :

- stage de 3 semaines en 1<sup>ère</sup> année dans un cabinet ou une clinique vétérinaire en milieu rural, en relation directe avec des éleveurs et le secteur de production. Ce stage se termine par une semaine dans une exploitation agricole cliente du cabinet vétérinaire,
- stage de 6 semaines en 2<sup>e</sup> année sur un projet défini et préparé par l'étudiant (laboratoire de recherche, etc.),
- stage clinique de 4 semaines en 4<sup>ème</sup> année, réparties sur l'ensemble de l'année universitaire en structure libérale avec un passage obligatoire en abattoir,
- stage de 4 semaines minimum effectué dans un pays étranger obligatoire depuis 2007.

Tous ces stages, qui font partie intégrante de la formation, donnent lieu à une soutenance et sont valorisés par des ECTS.

Leur organisation est efficacement encadrée : une commission des stages (composée de 10 EC) valide les projets, propose et gère la politique des stages au sein de l'établissement. L'administration gère les conventions et l'organisation des jurys de soutenance.

Ces stages sont une véritable plus value dans la formation des étudiants en leur permettant, en particulier, de découvrir des aspects du métier, comme la médecine vétérinaire en milieu rural, qui ne sont pas spontanément prisés par la population étudiante actuelle, essentiellement citadine et féminine.

### 3 • L'articulation de la formation avec les masters et la poursuite des études en écoles doctorales

Les écoles vétérinaires préparent directement à l'exercice d'une profession. Pour autant, la poursuite d'études, soit en master, soit directement en école doctorale, doit être accessible aux étudiants. La spécificité des ENV est clairement, aujourd'hui, une limitation à la mobilité. De ce fait, les relations entre les formations universitaires classiques et la formation vétérinaire n'en sont pas facilitées.

Les chiffres disponibles à l'ENVT montrent le très faible nombre d'étudiants qui s'orientent vers une thèse d'Université (4 ou 5 par an sur des promotions de 120). Si ce chiffre signifie que 95% des étudiants sont simplement satisfaits d'avoir passé leur thèse d'exercice et souhaitent, sans plus attendre, s'insérer dans la vie professionnelle, alors le constat est tout à fait satisfaisant. Il est cependant très difficile d'avoir des certitudes sur ce point. Pourtant, la formation vétérinaire ouvre à d'autres fonctions qui demandent volontiers une formation doctorale (industrie, expertise, ...). L'ENVT pourrait s'ouvrir à d'autres secteurs économiques que la "stricte" médecine animale.

Aujourd'hui, la formation vétérinaire ne permet de s'inscrire ni directement ni facilement dans un master 2 des établissements voisins, malgré son niveau (bac + 7) et l'obtention du grade de master à bac +6 ! Forts de ce constat, les enseignants de l'ENVT se sont largement investis dans les diplômes de master portés par les établissements toulousains. L'école est partenaire pour 5 spécialités de master. Les enseignants de l'ENVT s'y impliquent fortement dans l'animation pédagogique, jusqu'à assurer la coresponsabilité de ces formations. L'école est donc tout à fait consciente des enjeux et se donne les moyens d'y faire face. Des discussions au sein du PRES "Université de Toulouse" devraient organiser la reconnaissance des études vétérinaires par les autres établissements toulousains.

En ce qui concerne les études doctorales, l'école est associée par ses unités de recherche à 3 écoles doctorales : Biologie-santé-biotechnologies ; Sciences écologiques, vétérinaires, agronomiques et bio ingénieries (SEVAB) ; Mathématiques informatique télécommunication. Les flux d'étudiants vétérinaires dans ces formations doctorales sont anecdotiques.

### 4 • Le développement de la formation dans le cadre des relations inter-établissements

Les particularités des ENV (Ministère de tutelle différent, cadre réglementaire contraint, etc..) ne favorisent pas les rapprochements avec d'autres formations du site toulousain pour mutualiser tout ou partie des formations. Cela est vrai dans le domaine biologie et santé animale, mais aussi dans les domaines où l'ENVT n'a pas a priori les compétences nécessaires : management de l'entreprise, économie, droit social, par exemple.

Consciente de cette difficulté, l'Ecole a développé ces dernières années des relations inter-établissements. Le processus de rattachement à l'INPT, pour créer un véritable pôle "agro-bio-véto", relève de cette démarche.

## III – La politique de formation continue

La formation continue est un élément fort de la notoriété et de la spécificité des ENV. Elle contribue à leur rayonnement extérieur et à leur relation avec le monde professionnel, celui des entreprises et des établissements de recherche.

Destinée d'abord aux vétérinaires praticiens, elle s'est développée à l'ENVT depuis un peu plus de vingt ans. Elle répond à l'obligation déontologique qu'ont les vétérinaires d'entretenir et de perfectionner leurs connaissances. Cette obligation de formation continue prend progressivement, comme dans le cas des autres professions de santé, la forme d'une obligation en termes de moyens objectivement démontrés et de condition de maintien de l'habilitation à l'exercice. C'est d'ores et déjà le cas pour tout ce qui touche au mandat sanitaire du vétérinaire.



L'organisation est montée en puissance au sein de l'école avec la création d'un véritable service de la formation continue en 2006, déclaré et reconnu. Ce service contribue significativement aux ressources financières de l'ENVT (850 k€ de recettes en 2009, soit 10% des recettes de l'établissement). Une quarantaine de formations, diplômantes ou non diplômantes, figurent au catalogue.

Répondant à une demande de la profession, deux diplômes d'école originaux et à succès ont été mis en place : un diplôme d'école d'expertise vétérinaire et un diplôme d'école de management de l'entreprise vétérinaire.

Dans le même temps, la formation s'est diversifiée et adressée à d'autres publics, comme les chercheurs et les techniciens. De nombreuses formations concernent ainsi les animaux de laboratoire (histologie plus particulièrement) et l'expérimentation au regard, notamment, de la protection animale. Une formation récente, d'envergure internationale, s'est mise en place en pharmacocinétique des populations.

La moitié des EC est impliquée dans le dispositif de l'école, mais le service ne centralise que 60% des formations continues : des résistances "historiques" persistent à la mutualisation des activités et des ressources.

## IV – Les TICE et l'environnement de travail

Les TICE ne commencent à être utilisées que depuis deux ans. Le responsable de service évoque des obstacles culturels d'enseignants peu rompus à ces techniques. Ce problème n'est pas propre à Toulouse et devrait appeler une réponse collaborative entre ENV.

Deux outils ont été mis en place :

- la plateforme MOODLE pour un dépôt des cours ; elle entre rapidement dans les habitudes pédagogiques. La formation des enseignants à son usage est une priorité.
- la visioconférence qui se développe, notamment en mode international.

Ces nouveaux usages contribuent à une optimisation des enseignements avec l'adhésion des enseignants. Il est donc crucial que ce secteur soit conforté en personnel, tant pour la conception et la réalisation de supports qu'en ingénierie de formation.

## V – La stratégie en matière de cliniques

L'établissement s'appuie sur le trépied "enseignement/clinique/recherche". Les cliniques de l'école nourrissent la formation, initiale et continue ou complémentaire, ainsi que la recherche. Elles offrent une activité de services à la clientèle urbaine de proximité et aux confrères ruraux et aux éleveurs par la "clinique ambulante rurale". Ces services sont en principe sources de recettes pour l'établissement ; en réalité le directeur évoque simplement un "petit équilibre financier".

Sur le plan organisationnel :

- La clinique des animaux de compagnie est, seule, rattachée au département "Sciences Cliniques".
- Celle des animaux de production est rattachée au département "Elevage et produits, santé publique vétérinaire", ainsi d'ailleurs que la clinique "Nouveaux animaux de compagnie (NAC) et Faune sauvage" (les recettes de l'activité NAC compensent largement le déficit de l'activité faune sauvage, ce qui explique ce regroupement).
- De façon étonnante, la clinique équine dépend du département "Sciences biologiques et fonctionnelles" ; la raison n'en est pas claire.

La répartition des ressources entre ces trois activités est l'objet de discussions internes, en l'absence d'un Conseil des cliniques tombé en désuétude.

### 1 • Clinique des animaux de compagnie

L'infrastructure commence à dater, les équipements ont pu poser problème en matière de sécurité (gaz anesthésiques), ils ne permettent même pas d'assurer la séparation exigée par l'Ordre des vétérinaires entre animaux contagieux et non contagieux, comme dans toute clinique vétérinaire privée. Le laboratoire est à l'étroit. Des travaux de construction d'un laboratoire moderne sont imminents et la situation devrait s'améliorer rapidement.

De l'avis général des enseignants, cette clinique fonctionne bien aujourd'hui, suite à une réorganisation complète en 2007. Elle donne satisfaction aux équipes, qualifiées, fortes et soudées, aux étudiants et aux clients. 10 000 consultations annuelles sont dispensées dont plus de 1000 en ophtalmologie, discipline pour laquelle la clinique est très bien équipée.

Cette activité, à travers le service rendu à la clientèle locale, participe à la formation initiale clinique et pratique des élèves, en agissant de façon progressive, de l'animal sain (médecine préventive, consultation de nutrition) à l'animal malade. Elle est également impliquée dans la formation continue ainsi que dans la formation complémentaire et la spécialisation.

La recherche qui s'y effectue, sujet de débats, reste très modeste, sans doute plus modeste que la vente d'aliments à visée nutritionnelle.

L'embauche d'auxiliaires spécialisées vétérinaires pour les soins infirmiers aux animaux, privant les étudiants d'autant de gestes formateurs, pourrait faire débat.

## 2 • Clinique des nouveaux animaux de compagnie et centre de soins à la faune sauvage

L'originalité de la solution adoptée par l'ENVT est d'avoir réuni deux activités habituellement distinctes quant à leur finalité, l'activité relative aux NAC représentant l'activité majoritaire de cette clinique. L'activité de nutrition y est également présente, avec la vente d'aliments adaptés aux NAC.

## 3 • Clinique des animaux d'élevage (ruminants, porcs, volailles)

Cette activité, principalement activité de référence, s'inscrit dans la tradition et la réputation de l'école toulousaine. Le volume est élevé, satisfaisant largement les exigences européennes.

Les responsables insistent sur le service rendu aux vétérinaires ruraux et aux éleveurs, outre évidemment la mission première de formation initiale des élèves. Il y a lieu de distinguer ici deux types de médecine : une médecine individuelle et une médecine de population. Une réelle participation à la formation continue est à noter ainsi qu'une relation forte avec les unités de recherche, dans le cadre d'une recherche clinique affirmée et objectivée.

Les étudiants rencontrés ont exprimé leur satisfaction.

## 4 • Clinique équine

On ne peut qu'être frappé par les conditions matérielles frustes de cette clinique, sans bloc opératoire digne de ce nom : elle doit compter sur des installations privées périphériques pour assurer l'essentiel de son activité ...

## 5 • Ethique et déontologie

L'enseignement clinique n'intègre pas de façon évidente, en direction des étudiants, une réflexion sur l'éthique et la déontologie pourtant nécessaires à la pratique professionnelle vétérinaire.



# La stratégie en matière de vie étudiante



L'ENVT est un campus de vie et d'études, situé aux portes de Toulouse, près de la moitié des étudiants y résident. Plus qu'un lieu de vie étudiante, l'ENVT est un lieu de vie d'étudiants.

## I – Un cadre de vie exceptionnel, mais isolé de la riche vie étudiante toulousaine et de ses indispensables services

L'association des élèves de l'ENVT, appelée aussi "Amicale", est l'organisation qui structure la vie étudiante, notamment au travers de nombreux clubs : musique, sports (rugby, football, volley, tennis, masculin et féminin, ...), culture, aquariophilie, solidarité internationale, syndicalisme, ... La simple alliance de personnes ayant un projet commun permet la création d'un club dans ce cadre. 95% des étudiants adhèrent à l'Amicale.

Nombreux sont ceux qui possèdent des animaux de compagnie (chats, chiens, reptiles, ...). L'amicale réalise une grande partie de son activité sur la vente de "croquettes" alimentaires via des partenariats avec les industries agro-alimentaires. L'implantation des laboratoires pharmaceutiques et de l'industrie du "pet-food" est omniprésente ; ces entreprises financent plus de 90% du budget de l'Amicale et réalisent des dons matériels (salle vidéo ...), en contrepartie d'une évidente visibilité sur les lieux de vie étudiante.

Les responsables associatifs n'ont aucune formation en gestion des associations ; ils souhaitent préserver leur indépendance, ce qui conduit à une gestion approximative des associations sur de nombreux points.

Le centre équestre est un atout majeur de l'ENVT. Particulièrement abordable (forfait annuel de 325€) il permet aux étudiants de mettre leur cheval en pension. Ouvert toute l'année, le club est accessible à tous les étudiants toulousains, grâce à une convention passée avec la FFSU qui y organise des compétitions. En contrepartie, les étudiants de l'ENVT peuvent accéder aux structures sportives universitaires.

En matière de médecine préventive, l'établissement ne bénéficie de la présence ni d'un médecin, ni d'un psychologue, ni d'une infirmière sur place, malgré la convention passée avec le SIMPPS. Les étudiants de l'ENVT dépendent du site de l'université du Mirail, située à 3,5 km. Il n'y a pas de campagne de prévention des IST menée sur le campus. Des actions de prévention et d'éducation aux risques de l'alcool sont en projet.

L'Association des Etudiants de l'ENVT gère une cafétéria, avec une autorisation de débit de boisson licence II à partir de 20h. Une convention a été passée entre l'amicale et l'administration de l'ENVT qui surveille, et contrôle sérieusement, les soirées inter-promotions régulièrement organisées à la "coopérative", correspondant aux locaux hébergeant les associations et la cafétéria.

Le site dispose d'un restaurant universitaire géré par le CROUS, ainsi que d'une résidence locative gérée par une société HLM privée. Le restaurant universitaire n'est ouvert que sur le temps du déjeuner, mais chaque appartement de la résidence est équipé d'une cuisine.

50% des étudiants vivent sur le site. Les loyers s'échelonnent de 290€ à 335€ par appartement, pour des surfaces de 22 à 30 m<sup>2</sup>. Ces logements sont éligibles à l'APL. La résidence étant privée, le contrôle de l'ENVT s'arrête aux portes de cette dernière, qui ne bénéficie donc pas du réseau wifi de l'Ecole. Malgré la proximité de l'aéroport de Toulouse-Blagnac, les locataires de la résidence étudiante, située dans l'axe des pistes, n'évoquent pas de nuisance sonore, louant la bonne isolation phonique des logements.

Géographiquement isolés, les étudiants de l'ENVT n'ont que peu de contacts avec ceux des autres établissements d'enseignement supérieur toulousains. La plupart des activités sont organisées au sein du campus.

Il existe une amicale des anciens élèves qui vient de renaître sous l'impulsion du précédent directeur de l'école. Elle organise des rencontres entre les étudiants et les anciens de l'ENVT, ainsi que des conférences sur les métiers du secteur vétérinaire. Elle participe à la conservation du patrimoine matériel et intellectuel de l'établissement. Son réseau, encore peu développé aujourd'hui, fait l'objet d'un projet d'extension.

## II – Une implication des étudiants dans la gouvernance de leur école à développer

Les représentants des étudiants au sein du CA de l'établissement ainsi qu'au sein du CEVE sont issus de toutes les années d'étude. Ce sont souvent les mêmes personnes, du fait d'une certaine désaffection des étudiants pour la gouvernance de l'établissement : le taux de participation des étudiants à chaque élection de leurs représentants n'est que de 10 à 15%.

Le travail des représentants étudiants apparaît parfois malaisé et source de tensions avec les enseignants. Il se heurte aussi au manque de clarté sur le rôle des différents conseils dans le domaine de l'enseignement et leur rôle respectif dans les procédures de décision. Le temps de parole étudiant s'est significativement réduit du fait d'ordres du jour "chargés", principalement consacrés à la réforme des études vétérinaires. Entre le CEVE et le CA s'interpose le conseil des enseignants qui instaure un filtre sur les projets émis. Certaines décisions prises en CEVE ne sont pas appliquées, au dire des représentants étudiants. Les sujets conflictuels concernent en particulier la visibilité de l'offre de formation au cours du cursus, ainsi que l'accès aux masters universitaires.

Un déficit de communication entre l'administration et les étudiants est perceptible quant aux sujets abordés dans les différents conseils. L'école n'a pas de réelle volonté d'information des étudiants sur les dossiers traités. Bien qu'il y ait dialogue, les étudiants, notamment ceux qui prennent une posture communautaire, ont l'impression que leur implication dans la stratégie et la gouvernance n'est pas souhaitée. L'investissement dans les instances de l'école est alors "pénalisant dans le parcours des études", car "chronophage" et source "d'incompréhensions avec les enseignants".

Les représentants étudiants ont mis en place un système de blog ainsi qu'une liste de diffusion par courriel pour toucher la majorité des étudiants de l'Etablissement.

Cela étant, les étudiants sont, pour l'immense majorité, fiers de leur école ; ils revendiquent un fort sentiment d'appartenance à celle-ci. Il est fréquent que certains d'entre eux donnent un "coup de main" aux employés de l'administration, et ce, tout particulièrement pour l'organisation de la communication externe et l'organisation de congrès sur le campus.

# La stratégie en matière de relations extérieures



Les relations de l'ENVT avec son environnement ont beaucoup évolué au cours de ces dernières années et le phénomène s'amplifie, de façon d'autant plus spectaculaire que l'on part d'une situation d'isolement des écoles vétérinaires françaises, historiquement auto-entretenu.

## I – Un développement récent et actif de relations avec les autres établissements d'enseignement et de recherche

Sous l'impulsion du MAAP, dans le cadre de la politique des pôles de compétence STVE, a été créé le GIS Toulouse Agri Campus, dont l'ENVT est l'un des cinq membres fondateurs. Il s'agit d'une structure légère de coopération dont les activités d'enseignement et de recherche sont centrées sur le champ agronomique et vétérinaire.

Le rattachement à l'INPT est emblématique de cette politique d'ouverture et de partenariat. Il faudra cependant veiller à ce que ce rapprochement ne soit pas un simple protectorat de l'école lui permettant, malgré sa petite taille, de garder toutes ses singularités dans une structure de taille critique suffisante. Surtout, il faut que ce rapprochement n'empêche pas d'explorer des collaborations avec d'autres structures d'enseignement et de recherche, notamment dans les domaines des sciences de la vie et de la santé (UFR de sciences du vivant, de médecine ou de pharmacie par exemple). Le dynamisme et la volonté d'ouverture de la gouvernance de l'école seront les meilleurs atouts pour éviter ces écueils.

Au plan national, l'ENVT est membre du groupe "Ecoles vétérinaires françaises" avec les trois autres ENV. Ce regroupement est récent (septembre 2008) et il y a lieu de s'interroger sur le caractère aussi tardif de la création du groupe lorsqu'on sait que les ENV françaises ne forment que la moitié des vétérinaires exerçant aujourd'hui leur activité en France.

Depuis le rapport de Bernard Chevassus-au-Louis, le MAAP a décidé d'appliquer au plan national un dispositif à lisibilité internationale homologue aux pôles de compétitivité régionaux. Agreenium, consortium pour l'Agriculture, la Santé Animale et l'Environnement, créé en 2009, est un EPCS thématique issu de cette réflexion.

## II – Des relations bien établies avec l'INRA

L'ENVT a une relation historique forte avec l'INRA, avec qui cinq UMR sont co-habilitées. La création d'Agreenium contribue à formaliser encore davantage cette collaboration.

## III – Des relations aussi fidèles que profitables avec les collectivités

Les collectivités territoriales sont représentées au CA de l'ENVT (Conseil régional, CG31, Conseil municipal de Toulouse). En revanche il n'y a pas de représentation formelle de l'ENVT dans les organes de réflexion de ces collectivités territoriales.

L'ENVT aime à rappeler qu'elle a fourni son expertise sur des dossiers relevant de sa compétence, notamment en matière de sécurité sanitaire des aliments et qu'elle a participé ponctuellement à des réflexions conduites par le Conseil économique et social. Une action de médecine vétérinaire sociale conduite avec la ville de Toulouse et impliquant les étudiants semble avoir dépassé le stade du simple gadget, de l'alibi social ou de l'opération de communication.

La Région finance à hauteur de 38% et la Communauté urbaine à hauteur de 10% les investissements immobiliers de l'ENVT.

## IV – Des relations traditionnellement fortes avec les milieux socio-économiques

Les représentants de la profession vétérinaire participent assidûment aux réunions du CA mais ils disent entériner des décisions réglementaires et budgétaires plus que participer activement à des débats sur les orientations de la formation ou de la recherche.

Les professionnels vétérinaires, praticiens ou vétérinaires exerçant en entreprises, participent activement à la formation, initiale et continue notamment par des vacations, pour des missions à l'ENVT, complétant, par leur expertise clinique ou professionnelle, les compétences des EC. Ils sont également site d'accueil d'étudiants stagiaires en leur qualité de maîtres de stages.

L'ENVT adhère aux pôles de compétitivité "Cancer-Bio-Santé" et "Agrimip Innovation". Elle est ouverte sur la société à travers l'activité de ses cliniques.

# La stratégie en matière de relations internationales



Les relations internationales sont pilotées par la Direction de l'école, à travers une cellule comprenant un cadre gestionnaire de niveau A et une dizaine d'EC qui se répartissent les actions à mener. L'activité de la cellule se concentre essentiellement sur la mobilité des étudiants et la gestion des programmes européens ou internationaux en réseaux.

## I – Stages et séjours à l'étranger

Les étudiants ont un stage à l'étranger obligatoire dans le courant de leurs études. Ils suivent un cours obligatoire d'anglais. L'Ecole a en effet anticipé sur l'obligation d'un séjour à l'étranger pour les étudiants dont le cursus a débuté en application de l'Arrêté du 20 Avril 2007. L'enseignement d'autres langues n'est pas assuré par l'Ecole.

L'année universitaire 2007-2008 a vu le départ d'étudiants à l'étranger pour des stages (un mois minimum) ou des programmes d'études (un ou deux semestres). L'année 2008-2009 a connu 125 départs, soit l'équivalent d'une promotion. Les programmes d'études sont réalisés dans le cadre du programme ERASMUS (11 en 2008-2009 contre 3 en 2006-2007, chiffres faibles mais en augmentation). Ces programmes sont également réalisés dans le cadre de conventions bilatérales passées entre l'ENVT et des facultés vétérinaires hors de l'Union européenne. Pour 2008-2009, les séjours se sont répartis entre les Amériques (34%), l'Europe (28%), l'Afrique (17%), l'Océanie (16%) et l'Asie (5%). Pour les étudiants en mobilité sortante, l'ENVT a une politique active d'aide à la recherche de bourses et, depuis 2009, consacre 45.000 euros sur fonds propres pour faciliter les séjours à l'étranger.

En 2008-2009, l'ENVT a accueilli 41 étudiants étrangers, dont 25 dans le cadre du programme ERASMUS.

## II – Partenariat avec la Faculté de Médecine Vétérinaire de Munich

Depuis de nombreuses années l'ENVT est jumelée avec la faculté de médecine vétérinaire de Munich (Allemagne) : elle reçoit régulièrement des étudiants de cette Faculté dans le cadre du programme ERASMUS, mais l'enseignement reçu à l'ENVT n'est pas homologué par cette Faculté, ce qui constitue une profonde anomalie en matière de réciprocité. Cette anomalie devrait absolument être rectifiée, quitte à dénoncer l'accord de jumelage.

## III – Ouverture à "l'international" de la recherche et de la formation

Une autre faiblesse de l'ENVT par comparaison avec les Facultés vétérinaires étrangères est l'organisation de ses enseignements. L'organisation anachronique de certains enseignements, tel celui de certaines maladies contagieuses dites réglementées et soumises à déclaration dans le cadre du futur "mandat sanitaire", peut constituer un frein à la définition d'une réelle stratégie de recherche au niveau de l'établissement et, dans certains cas, à la collaboration internationale.

La participation à des réseaux internationaux de recherche est néanmoins facilitée par la présence des UMR au sein de l'école ainsi que la collaboration avec l'INRA.

Malgré ces quelques faiblesses, l'ENVT manifeste un réel désir d'ouverture à l'international. En témoignent les documents visant à assurer sa promotion.

## IV – Mobilité des enseignants-chercheurs

On constate moins de mobilité des EC que des étudiants. Leurs activités semblent plus circonscrites au réseau des Ecoles vétérinaires françaises.

Néanmoins, L'ENVT a tissé de nombreux liens internationaux, en particulier avec ses Facultés sœurs de langue française.

Il faut également signaler l'accréditation de nombreux EC au niveau européen, et l'organisation d'un module international d'enseignement en pharmacocinétique des populations.





# La gouvernance



Quelques caractéristiques permettent de situer l'établissement sur le plan de la gouvernance :

- Cette communauté universitaire est réduite, avec moins de 800 personnes (570 étudiants, 189 titulaires et 75 contractuels).
- Dans une proportion significative, les EC de l'ENVT sont des anciens étudiants de l'école ; de sorte que, dans certains cas, ils y passeront jusqu'à 45 ans de leur vie.
- La culture de l'établissement existe : le sentiment d'appartenance est réel pour la majorité des personnels rencontrés.
- On observe une réelle implication des personnels dans leurs métiers respectifs.
- En contrepartie, la mobilité reste limitée. Un collaborateur a peu d'opportunités de mutation dans une structure équivalente, d'autant qu'une mobilité vers l'une des 3 autres écoles vétérinaires est peu probable.
- Les services administratifs et techniques évoluent à flux tendus ; certains personnels exercent des missions variées et sont polyvalents par nécessité.
- Depuis quelques années, la direction a fait le choix de diversifier l'équipe administrative et technique en faisant appel à des agents contractuels ou en détachement, issus d'autres horizons (France Télécom, Défense, Santé, secteur privé, etc.).

Ce dernier point confère à l'ENVT ouverture et dynamisme et rompt avec un recrutement resté longtemps endogamique.

## I – La gouvernance de l'établissement

Le directeur occupe une place éminente dans l'établissement ; il dirige l'école soutenu par le président du conseil d'administration.

Sa tâche n'est pas contrariée par la multiplicité des conseils qui fonctionnent à l'école (CA, CS, CEVE, CE, CTP, CHS, comité d'éthique, CPE titulaires ou contractuels).

Un tel déploiement d'instances, s'il est réglementaire, est mal ressenti par certains personnels qui déplorent un déficit de réunions de service ou d'information avec les responsables de la direction, et une insuffisante communication interne, ce qui est un paradoxe dans une telle structure ; la communication descendante a besoin d'être organisée ; elle doit lutter contre les clivages enseignants/Biatoss et les cloisonnements catégoriels contractuels/titulaires.

Dans l'organigramme, les services placés sous l'autorité directe du SG sont nombreux, en "rateau" : DRH, finances et contrôle de gestion, services techniques, communication, hygiène et sécurité, intendance, informatique, relations internationales, formation continue, vie étudiante, bibliothèque. L'agence comptable et le service qualité sont sous la responsabilité directe du directeur.

Leur organisation, relativement atomisée, gagnera en efficacité à deux conditions :

- que les services travaillent en équipe, ce qui semble être le souhait des cadres recrutés depuis 3 ans, pour renouveler les effectifs et occuper de nouvelles fonctions,
- que des regroupements puissent s'opérer dans un souci de synergie et une politique de gestion de projets.

## II – La politique des ressources humaines

La responsable des ressources humaines est secondée par 6 personnes pour gérer quelque 189 titulaires représentant une masse salariale de 11.2 M€ et 75 contractuels, mobilisant 2.7 M€ (soit 13.9 M€ pour 264 ETPT).

Le service assure les missions de gestion traditionnelles : recrutements, administration de carrière, rémunération des contractuels et des vacataires, formation continue, respect des conditions de travail, fonctionnement du dialogue social.

En revanche, il n'y a pas de bilan social ; l'aide au pilotage (indicateurs) est encore balbutiante. L'absence d'unité de gestion (titulaires-contractuels) comme la précarité de situation des agents contractuels (CDD, temps partiel, progression indiciaire aléatoire...) et le poids de l'histoire ne contribuent pas à faciliter une gestion plus qualitative dont l'école ressent le besoin ; celle-ci sera facilitée par l'émergence d'un SIRH opérationnel (pas d'échéance annoncée) et par une collaboration étroite avec la mission qualité.

L'école dispose néanmoins d'atouts :

- un équilibre satisfaisant des ressources entre les fonctions de soutien, d'appui et d'enseignement, réparties en 3 tiers sensiblement équivalents,
- un taux d'occupation optimisé des emplois d'Etat,
- une liberté de recrutement des emplois sur budget propre.

L'école compte sur le rattachement à l'INPT pour bénéficier de mutualisations de compétences et d'une masse critique qui lui fait défaut, également pour encourager la mobilité dans un périmètre élargi et offrir un appel d'air à la formation continue.

## III – La politique budgétaire et financière

Les fonctions service financier - agence comptable sont séparées. Les deux titulaires sont arrivés récemment à l'école en provenance d'horizons très différents (France Télécom et trésorerie territoriale).

Pour la responsable du budget et du contrôle de gestion, la mission est claire : il faut vraiment moderniser la gestion en assurant le cycle budgétaire, en relevant la performance et en identifiant des outils de pilotage idoines.

Cela signifie notamment :

- un suivi mensuel des dépenses ; les recettes sont, elles, correctement identifiées,
- un travail pédagogique et de terrain incombant à la responsable du contrôle de gestion,
- des arbitrages du directeur à partir d'états prévisionnels fournis par les responsables de centres de responsabilité,
- le respect des enveloppes notifiées aux services,
- une analyse des coûts,
- un choix d'indicateurs pertinents.

Pour illustrer ce nécessaire programme de modernisation et de maîtrise budgétaire, l'analyse du budget 2010 met en lumière les considérations suivantes :

- le budget s'établit à 13.2 M€ en recettes et 14.9 M€ en dépenses,
- le besoin de financement sera prélevé sur le fonds de roulement, à hauteur de 1,7 M€ : ce n'est pas une pratique qui peut être rééditée chaque année,
- les budgets se suivent mais ne se ressemblent pas. Ainsi, en 2009, les recettes ont-elles couvert les dépenses, et bien au-delà, avec un résultat positif de 943 000 €,
- pour l'exercice en cours, si les recettes propres de fonctionnement croissent significativement (+23%), les subventions fléchissent de 9%.

Plusieurs facteurs expliquent l'inversion de tendance constatée entre 2009 et 2010 :

- le manque à gagner sur un terrain qui devait être vendu 5,5 M€,
- l'enveloppe des personnels contractuels, en hausse de 18% en une année, avec des recrutements nombreux intervenus récemment et 13 autres programmés en 2010,
- l'impact pour la première fois de la 5<sup>e</sup> année de cursus vétérinaire ajoutée par la dernière réforme (120 étudiants supplémentaires).

## IV – Le patrimoine et la logistique

Patrimoine et logistique relèvent du secrétariat général. Elles sont confiées à des collaborateurs récemment recrutés : un ancien employé de France Télécom et un officier reconverti.

Fort de l'existence d'un schéma directeur immobilier, et composé de 8 personnes, le service du patrimoine peut se prévaloir de quelques opérations significatives en cours de réalisation.

Les investissements immobiliers structurants concernent 2 programmes, représentant chacun 5 M€ :

- sécurité sanitaire des aliments et infectiologie animale (animalerie A3 et laboratoire L3) ;
- restructuration des cliniques à travers une réhabilitation étalée sur 2 exercices.

Le concours du FEDER et des collectivités, singulièrement le Conseil Régional, couvre entre 30 à 60% de ces investissements respectifs.

Toutefois, le campus a presque 50 ans :

- Les bâtiments dispersés atteignent, pour certains, un stade de vétusté critique, sensible en particulier dans le réseau des fluides.
- Le rattachement de l'ENVT à l'INPT est attendu comme une opportunité et comme un bienfait, ne serait-ce que pour avoir accès à quelques lignes de crédit nouvelles.
- Le campus est vulnérable et sensible aux intrusions et dégradations diverses qui se sont accentuées au cours des dernières années. Construit en pleine campagne, le campus est désormais intégré à la ville ... France Domaines devrait s'approprier le site le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

La problématique posée par la fonction logistique peut se formuler en une alternative : internalisation ou externalisation.

13 personnes se répartissent les missions suivantes : accueil, courrier, blanchisserie, espaces verts, véhicules. A titre d'illustration, le seul transfert des animaux représente 40% des déplacements.

La mission 2010 confiée au responsable de la logistique, concerne la maîtrise des coûts : identifier les coûts cachés, proposer des réductions, mutualiser les ressources qui peuvent l'être.

Le nettoyage et l'entretien des locaux est sous-traité à l'UGAP moyennant un coût annuel de 70 k€ ; de même, l'entretien des véhicules est assuré par un garage privé.

## V – Les systèmes d'information

Composé de 6 personnes, l'ensemble DSI-CRI est investi de missions classiques : gestion du parc, du réseau, des serveurs, de la sécurité, de l'informatique de proximité, conseils aux utilisateurs, suivi des équipements audio-visuels, de la téléphonie et du portail.

L'établissement fonctionne en réseau avec les 3 autres ENV : ainsi, un outil commun a-t-il été élaboré pour la gestion des cliniques.

L'adhésion au PRES, le rattachement à l'INPT et les échanges avec les autres établissements du MAAP offrent de nouvelles ouvertures et élargissent la gamme des logiciels utilisables à l'ENVT.

Le système d'information global (COCKTAIL) adopté par l'établissement, se développe ; certains "territoires" restent à conquérir : la gestion patrimoniale, la gestion de la paye ou la valorisation de la recherche par exemple, ou à enrichir : ENT, développement de la formation ouverte à distance.

Une attention particulière est consacrée aux personnels. En revanche, les logements étudiants ne relèvent pas des services de l'école, comme cela a été précisé.

Le service dispose d'un potentiel d'évolution ; un IGE supplémentaire sera recruté en 2010.

La DSI-CRI gagnerait à disposer d'un schéma directeur et d'une stratégie globale.

Ce chantier doit être conduit par la direction de l'établissement pour éviter les pièges de la dispersion et les actions au coup par coup, surtout au moment où l'horizon de l'ENVT s'élargit à travers des réseaux nouveaux.

## VI – La politique qualité

L'émergence d'un service qualité, mis en place depuis quelques mois, contribue à offrir à l'école, au moment où de nouvelles relations partenariales se nouent et où les relations extérieures se diversifient, une formalisation et des référentiels dans l'organisation, les structures et les ressources documentaires.

La responsable de la qualité, récemment recrutée, a vocation à œuvrer en collaboration étroite avec les différents chefs de services et singulièrement celui de la communication, pour développer des actions internes insuffisamment affirmées. Mais l'affichage est clair : elle est placée hors hiérarchie auprès du directeur, avec une mission transversale.

Les priorités qui lui sont assignées en 2010 concernent :

- le recensement des démarches potentielles existant au sein de l'école,
- la mise en place d'un dispositif de pilotage,
- la sensibilisation des acteurs et l'identification de volontaires pour expérimenter,
- la démarche qualité.

Cette novation est bienvenue ; elle répond à un réel besoin ; elle devrait s'avérer positive pour peu que les acteurs, en interne, acceptent de jouer le jeu du changement et d'accompagner la politique qualité qui se met en place.

# Affirmation de l'identité de l'établissement



## I – Un fort sentiment d'appartenance des étudiants et du personnel

Le mode de recrutement, après deux années de classes préparatoires, induit chez les étudiants un sentiment d'intégration dans une formation professionnelle prestigieuse. Cela dit, quel que soit le classement au concours national, le choix des étudiants est avant tout géographique. Plus des trois quarts des étudiants de l'école sont originaires du grand Sud-Ouest. Parmi les autres critères de choix en faveur de l'ENVT figure la présence d'une résidence sur place et surtout la possibilité de mettre son cheval en pension sur le site même de l'école. Tout ceci conforte fortement le choix de Toulouse par ces étudiants et génère un fort sentiment d'appartenance à l'établissement.

Les conditions matérielles favorables sur place et l'existence d'associations nombreuses et dynamiques assurent des conditions de vie agréables au travers de manifestations corporatives ou festives nombreuses et donnent aux étudiants de l'école un sentiment d'appartenance important. Paradoxalement, le fort degré d'autarcie et la faiblesse des communications avec les autres étudiants toulousains confortent ce sentiment.

Le recrutement assez majoritairement endogame des enseignants conforte ceux-ci dans un fort sentiment d'identification à l'établissement. Les chercheurs et enseignants-chercheurs des UMR implantées sur le site sont totalement intégrés à l'ENVT, tout en conservant une autonomie scientifique totale. Seuls des enseignants de disciplines fondamentales, souvent issus d'une autre origine que l'école, regrettent le repliement trop autarcique de l'école, même si leur sentiment d'appartenance à l'ENVT est réel.

## II – Une communication tournée vers l'autonomie

L'Ecole développe une communication propre au service d'une information sur ses compétences spécifiques et son originalité, notamment en direction des candidats aux concours des ENV. Le rattachement à l'INPT, fait avec le souci de préservation de son autonomie et de sa spécificité, ne devrait pas changer la donne.

L'ENVT va évoluer dans un contexte universitaire toulousain en mouvance. Elle devra savoir maintenir et exposer ses apports dans ce contexte, tout en faisant valoir ses spécificités. Le vrai défi sera de rejoindre l'INPT sans se faire absorber et d'établir des relations avec les autres structures universitaires en santé en valorisant ses compétences propres dans ce domaine. Il ne faudrait pas que ces évolutions soient freinées par un réflexe identitaire exacerbé.



# Conclusion et recommandations



L'ENVT entre dans une période d'évolution et de restructuration, moins dans sa mission de formation professionnalisante spécialisée que dans son positionnement institutionnel dans le contexte toulousain. Rattachée prochainement à l'INPT par convention au titre L 719-10 du Code de l'éducation, l'ENVT a fait le choix d'un établissement professionnalisant dans lequel elle renforcera un pôle agro-bio-vétérinaire. Ce faisant, elle risque d'occulter la fécondité d'un rapprochement avec les composantes santé de Toulouse qui viendrait renforcer une thématique articulant santé animale et santé humaine.

## I – Les points forts

- L'hébergement de laboratoires ayant une production de qualité et une politique active de participation aux restructurations du site toulousain (TGU Toxalim) ;
- La qualité de la formation vétérinaire ;
- Une volonté de moderniser la gouvernance de l'école ;
- Le rattachement à l'INPT en cours de finalisation et la création d'un pôle "agro-bio-vétérinaire" significatif.

## II – Les points faibles

- L'absence d'une politique de recherche de l'établissement en lien avec la politique de formation ;
- Une recherche clinique qui n'est pas structurée, ni évaluée, et a donc peu de visibilité ;
- Une formation initiale vétérinaire très sectorisée (organisation spatiale, cloisonnements thématiques), à l'écart du schéma LMD ;
- L'activité de clinique équine (rattachement, bâtiment, équipements) à conforter et à moderniser ;
- Une politique internationale qui reste à définir ;
- Une gouvernance et un management centrés sur la direction de l'école, qui ne s'appuient pas suffisamment sur le conseil d'administration et les conseils consultatifs (CS, CEVE) ;
- Une absence quasi-totale d'indicateurs (gestion, qualité des enseignements, suivi de la recherche).

## III – Les recommandations

- Profiter du rattachement à l'INPT pour définir une politique scientifique propre et impliquer les différents acteurs de l'Ecole dans la politique de la recherche (CS, CA) ;
- Définir des orientations dans une continuité santé - animale/santé humaine et non plus exclusivement dans les domaines de l'agronomie et de l'alimentation ;
- Structurer une recherche clinique en relation avec les activités de formation et développer des indicateurs d'activité pour l'enseignement et la recherche ;
- Restructurer les enseignements dans une transversalité disciplinaire permettant les relations avec les établissements d'enseignement supérieur du site et l'ouverture internationale ;
- Mettre en place une politique nationale et internationale d'échanges des étudiants et des EC ;
- Instaurer une communication interne qui fait défaut entre direction et services, et renforcer la place des différents acteurs dans la gouvernance, notamment en ce qui concerne les étudiants.





# Liste des sigles

## A

AEEEEV	Association des établissements Européens d'enseignement vétérinaire
AERC	Assistant d'enseignement et de recherche contractuel
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service et de santé
BQR	Bonus qualité recherche

## C

CA	Conseil d'administration
CDD	Contrat à durée déterminée
CE	Conseil des enseignants
CEVE	Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets état-région
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire

## D

DEFV	Diplôme d'études fondamentales vétérinaires
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information

## E

EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
EIP	Ecole d'ingénieurs de Purpan
ENFA	Ecole nationale de formation agronomique
ENT	Environnement numérique de travail
ENV	Ecole nationale vétérinaire
ENVT	Ecole nationale vétérinaire de Toulouse
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPIC	Etablissement public à caractère industriel et commercial
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETPT	Equivalent temps plein travaillé

## F

FEDER	Fonds européen de développement régional
FFSU	Fédération Française du sport universitaire

<b>G</b>	
GIS	Groupement d'intérêt scientifique
<b>H</b>	
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HLM	Habitation à loyer modéré
<b>I</b>	
IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
INPT	Institut national polytechnique de Toulouse
INRA	Institut national de recherches agronomiques
IPAC	Ingénieurs professeurs agrégés et certifiés
IST	Infections sexuellement transmissibles
<b>L</b>	
LMD	Licence-master-doctorat
<b>M</b>	
MAAP	Ministère de l'alimentation de l'agriculture et de la pêche
MC	Maître de conférences
MOODLE	Plateforme d'apprentissage en ligne
<b>N</b>	
NAC	Nouveaux animaux de compagnie
<b>P</b>	
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités- Praticien hospitalier
<b>R</b>	
RH	Ressources humaines
<b>S</b>	
SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SEVAB	Sciences écologiques, vétérinaires, agronomiques et bio ingénieries
SG	Secrétariat général
SIMPPS	Service interuniversitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
SIRH	Système d'information de gestion des ressources humaines
STVE	Sciences et techniques du vivant et de l'environnement
<b>T</b>	
TGU	Très grandes unités
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
<b>U</b>	
UFR	Unité de formation et de recherche
UGAP	Union des groupements d'achats publics
UMR	Unité mixte de recherche

# Observations du directeur



## Rapport AERES 2010 Observations du Directeur

L'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse remercie l'AERES et son comité de visite pour la pertinence de sa vision de l'établissement et de ses recommandations.

Elle constate que la plupart des recommandations relèvent de points faibles largement identifiés, présentés comme tels dans le rapport d'auto-évaluation et dans les présentations faites aux auditeurs de l'AERES, lors de leur visite du site. L'ENVT est déjà engagée dans une politique destinée à la correction de ces points de faiblesse relative, et le rapport d'évaluation sera un outil utile à la collectivité, validant dans la plupart des cas les options choisies.

Quelques points du rapport révèlent des inexactitudes, des imprécisions ou des incompréhensions liées, sans doute, à un défaut dans la communication de l'établissement.

### **Stratégie en matière de recherche**

#### **Potentiel de recherche**

Il est nécessaire, comme le mentionne le rapport, de structurer les activités de recherche encore dispersées dans certains domaines d'activité et de pousser à leur labellisation. L'établissement s'y emploie et l'a inscrit comme une priorité de sa politique de recherche depuis quelques années, en particulier dans le cadre des opportunités de liens avec les composantes médicales du site toulousain, université et EPST. C'est dans cet esprit que certaines unités actuelles entrent dans l'IFR 150 et que des discussions s'engagent avec l'Inserm, notamment pour la structuration des recherches cliniques dans le domaine des animaux de compagnie.

Le rapport mentionne à juste titre que *27 enseignants-chercheurs ne sont rattachés à aucune unité de recherche labellisée*. Il indique, d'autre part, qu'*une part importante des enseignants-chercheurs de l'ENVT n'est pas productive*, laissant penser que ces deux catégories se superposent. Cette assertion mérite d'être modulée. Le bilan bibliométrique des EC non rattachés à une unité est, certes, moindre (en moyenne 0,9 publication /EC/an contre le double pour les EC rattachés), mais une grande disparité existe et seulement 2 EC non publiants sont identifiés. Ce groupe a produit 93 publications de rang A au cours du dernier quadriennal, dont certaines dans les meilleures revues de recherche vétérinaire ou dans de très bonnes revues d'autres spécialités. Il comprend également un EC créateur et gestionnaire du site internet de référence mondiale en matière de taxonomie bactérienne. A ce titre, la remarque faite en page 13 comparant l'activité de recherche à celle de la vente d'aliments à visée nutritionnelle nous semble incompréhensible, voire déplacée.

La filière des AERC ne peut être comparée à celle des ATER du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Chaque poste d'AERC est gagé sur un poste de Maître de Conférences. Il s'agit donc bien d'une filière de « pré



recrutement » d'enseignant-chercheur et non pas d'un système d'allocation de recherche déguisé, ce qui explique que relativement peu d'étudiants préparant un doctorat d'Université soient affectés à un poste d'AERC, le nombre de poste de MC dont l'Ecole dispose étant contraint et destiné au vivier de futurs EC.

Par ailleurs, la critique sur le caractère « endogène » du recrutement d'EC est, certes, recevable, mais mérite précisions. La profession vétérinaire est réglementée et il n'est pas légal d'exercer, et donc d'enseigner, la médecine et la chirurgie chez les animaux sans être vétérinaire. Dans ces disciplines, l'ENVT recrute des vétérinaires français ou étrangers sans exclusive. Les recrutements dans les autres disciplines sont complètement ouverts.

Comme l'indique le rapport, il est exact que l'ENVT a une stratégie de recherche très ancrée dans les secteurs agronomique et de l'alimentation. Très tôt, l'établissement a voulu développer ses capacités de recherche sur site, de manière à assurer une ambiance scientifique propice au plus près des étudiants. Il a compris également qu'il n'avait pas la taille critique pour développer une recherche d'excellence de façon isolée. Il en résulte des choix stratégiques d'alliances qui ont le mérite d'être clairs. L'ENVT a des liens forts et historiques avec l'INRA, ce qui implique qu'elle participe aux choix de politique scientifique de ce partenaire, tant dans les Unités qu'au niveau des départements. Les EC de l'Ecole sont impliqués dans la gouvernance scientifique de l'INRA au titre de leur position de Directeurs ou Directeurs adjoints des Unités, de membre des conseils scientifiques de département INRA ou même d'adjoints aux chefs de département. Si nous sommes satisfaits de ce partenariat, la volonté de l'ENVT d'en créer de nouveaux, plus proches du secteur de la santé humaine, et notamment pour structurer la recherche clinique sur les animaux de compagnie, est aussi un axe stratégique fort de la politique scientifique de l'Ecole. La logique de positionnement du vétérinaire en matière de santé publique, selon le concept « One world - one health », plaide également dans ce sens.

## **Stratégie en matière de formation**

### **Organisation de l'offre**

Le rapport marque avec pertinence la nature réglementée, et donc contrainte, de la formation vétérinaire en France (et en Europe) et indique l'attention qui doit être nécessairement portée à l'émergence de nouvelles évolutions offertes à la profession dans les domaines touchant à l'environnement et à l'écologie au sens large. Cette évolution est effectivement envisagée dans le cadre du rattachement à l'INPT, autour d'un projet collectif de formation d'ingénieur en développement durable auquel l'ENVT participera et qui sera accessible (pour tout ou partie) à nos étudiants.

L'Ecole a dû faire face depuis 2005 à une double réforme du cursus, qui a conduit à deux refontes totales de l'organisation de la formation. Ceci a permis une plus grande cohérence de l'organisation générale de la formation et une « chasse aux redondances » dans de très nombreux domaines. Dans ce registre, les remarques sur l'enseignement de l'infectiologie et son « anachronisme » nous questionnent. Dans sa nouvelle formule, cet enseignement est certes morcelé, mais d'une façon logique. Il s'appuie sur un socle très fort sur les agents pathogènes et la physiopathologie des maladies infectieuses, permettant notamment une approche de pathologie comparée (incluant homme/zoonoses); il se décline ensuite en



pathologies dans les filières, pour se conclure par les aspects juridiques et de gestion des maladies réglementées. Cette progression pédagogique est conforme aux référentiels d'enseignement et de diplômes et à la structure pédagogique générale du cursus.

### **Articulation avec les masters et poursuite des études en écoles doctorales**

Comme le souligne le rapport, *95% des étudiants sont satisfaits d'avoir passé leur thèse d'exercice et souhaitent, sans plus attendre, s'insérer dans la vie professionnelle*. Le nombre d'étudiants poursuivant leurs études en thèse d'Université est en légère augmentation au fil des ans, mais nous n'avons pas encore atteint le seuil de 10% qui est notre objectif.

Pour atteindre cet objectif, l'Ecole a mis en place un système destiné à permettre aux étudiants de prendre conscience de la variété des métiers possibles et des opportunités offertes par leur futur diplôme, de manière à leur permettre de construire progressivement leur projet professionnel. Un forum des métiers, organisé avec l'Association des Anciens Elèves, leur permet de rencontrer, dès leur premier semestre d'études, des vétérinaires de tous horizons professionnels qui leur transmettent des visions du monde du travail moins monolithiques que l'image initiale qu'ils en ont. De même, la politique de stages est largement dédiée à cette construction du projet professionnel. La poursuite des études en thèse d'université est largement évoquée et des réunions dédiées au suivi de Masters (en parallèle aux études vétérinaires) sont également organisées chaque année.

La perception des étudiants, mentionnée au chapitre de la stratégie en matière de vie étudiante (p.15), sur le manque de visibilité de l'offre de formation au cours du cursus et l'accès aux masters universitaires ne retrace pas leur ressenti réel. Ceux-ci ont souhaité que soit mentionnée dans la réponse de l'établissement la phrase suivante : *l'Ecole a fait de gros efforts pour faciliter l'accès aux masters universitaires ; ce point n'est pas vraiment un sujet conflictuel, particulièrement en regard d'autres sujets tels que l'organisation et les modalités d'examens*.

### **Stratégie en matière de cliniques**

L'Ecole reprend à son compte les observations du comité sur l'organisation et les moyens de la clinique équine. Les mesures correctives sont déjà programmées, avec les travaux de réhabilitation complète de cette clinique, qui débutent en novembre 2010. Il est à noter que le *recours à des installations privées périphériques* n'est réel que pour réaliser certaines de ses activités, uniquement dans le cadre de l'internat, qui s'effectuent en partenariat avec une clinique privée de la région. La position du secteur équin au sein de son département est également conduite à évoluer à brève échéance.

### **Stratégie en matière de relations extérieures**

Le conseil d'administration a tenu à être associé à la réponse du directeur au rapport de l'AERES. Un débat sur ce point a été réalisé, en séance plénière, le 28 juin 2010. Les représentants de la profession vétérinaire au Conseil d'administration ne se reconnaissent pas dans la remarque qui leur est prêtée, indiquant *qu'ils disent entériner des décisions réglementaires et budgétaires plus que participer activement à des débats sur les orientations de la formation ou de la recherche*. Le conseil souhaiterait que les sujets stratégiques qui lui sont présentés soient mieux préparés

en amont, par exemple par l'envoi de documents de synthèse bien avant les séances. Le processus de gestion de la communication auprès des administrateurs doit donc encore être amélioré.

## Gouvernance

Ce chapitre n'amène que des remarques factuelles pour corriger des inexactitudes liées sans doute à la lecture d'organigrammes non mis à jour. L'établissement regrette que n'aient pas été pris en compte les organigrammes fournis lors de la visite du site, dont les supports de présentation ont tous été fournis aux auditeurs. Ainsi, si l'agent comptable est bien placé sous l'autorité du directeur, il n'en reste pas moins indépendant, en sa qualité de comptable public, pour l'ensemble des compétences relevant de sa responsabilité personnelle et pécuniaire. Dans un souci d'efficacité, l'ENVT a choisi, depuis 2006, de se doter d'un service facturier sous la responsabilité de l'agent comptable. Ce mode de fonctionnement a notamment permis une réduction des délais de paiement des factures et une amélioration de la qualité du mandatement. Les autres fonctions de l'ancien "service financier", à savoir budget et contrôle de gestion, sont assurées par une autre cellule sous l'autorité d'un cadre A.

Le coût annuel du nettoyage et de l'entretien des locaux n'est pas de 70, mais de 270 k€.

## Conclusions et recommandations

Parmi les points faibles, la mention d'une *absence quasi-totale d'indicateurs* nous semble sévère au regard du fonctionnement harmonieux d'un établissement où les finances sont correctement gérées, les enseignements évalués par les étudiants et la recherche plutôt florissante... Les auditeurs ont d'ailleurs eu accès à l'ensemble des données chiffrées qu'ils ont pu demander, y compris dans l'urgence de leur visite.

Une autre remarque concerne la recommandation de mise en place d'une politique internationale d'échanges d'étudiants. L'ENVT s'inscrit depuis plusieurs années dans une dynamique très forte dans ce domaine. En témoignent les derniers chiffres pour l'année universitaire 2009-2010 : 162 étudiants sont partis en stages ou en programme d'étude à l'étranger, soit une progression de 23% par rapport à l'année précédente. Ce constat confirme les progressions enregistrées ces dernières années.

Pour conclure, nous accueillons avec gratitude l'ensemble des remarques faites par le comité. C'est avec confiance, sérénité et détermination que nous engageons les actions permettant de conforter nos points forts et de corriger nos petits dysfonctionnements.

Toulouse, le 5 juillet 2010.

  
Alain MILON



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École Nationale Supérieure Vétérinaire de Toulouse a eu lieu du 24 au 26 mars 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Yves **Malthiery**, PU-PH, (Université d'Angers).

## Ont participé à l'évaluation :

Michel **Baussier**, Docteur Vétérinaire, VP de l'ordre des vétérinaires ;

François **Gauer**, Professeur, Université de Strasbourg ;

Claude **Lung**, Professeur, INP de Lorraine ;

Paul-Pierre **Pastoret**, Professeur, Faculté de Médecine vétérinaire de Liège ;

Florent **Henno**, Étudiant, Université Rennes 1 ;

Luc **Ziegler**, Secrétaire général, Université Henry Poincaré- Nancy 1.

Patrick **Garnier**, délégué scientifique, et Astrid **Lanoué**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.