



PROJET STRATÉGIQUE CADRE STRATÉGIQUE

2015-2019

version approuvée
par le Conseil d'Administration
du 3 novembre 2015

Le projet stratégique de l'Etablissement est constitué de deux documents complémentaires :

■ Un texte intitulé « Mission, Vision, Ambition » qui présente la vision partagée au sein de l'Etablissement et les ambitions que celui-ci se donne sur la période,

■ **Un document intitulé « cadre stratégique » présentant les orientations, objectifs et indicateurs stratégiques de l'Etablissement. Certains de ces objectifs et indicateurs (mis en évidence dans le document en italique et caractères gras) ont été contractualisés avec l'Etat dans le « Contrat d'objectifs et de performance » (COP 2015-2019) signé en mai 2015.**



MONTPELLIER SUPAGRO

CADRE STRATÉGIQUE

23 OCTOBRE 2015

Les orientations stratégiques de l'Etablissement pour le quinquennal 2015-2019, présentés dans le Tableau 1 sont les suivantes:

- Professionnaliser et optimiser les fonctions support et renforcer le pilotage de l'Etablissement
- Poursuivre la restructuration de l'offre de formation en favorisant l'innovation pédagogique
- Renforcer la contribution de l'Etablissement au Système National d'appui et ses liens avec l'enseignement technique agricole
- Revisiter la politique scientifique de l'Etablissement en s'appuyant sur les compétences de recherche du site
- Valoriser les résultats de la recherche et développer les activités de formation continue et d'expertise
- Renforcer la stratégie d'alliance en s'appuyant sur une bonne articulation entre politique de site et politique nationale et internationale

Ces 6 orientations stratégiques se croisent avec 5 grandes tendances d'évolution de l'Etablissement, qui se retrouvent de façon implicite ou explicite dans la plupart des objectifs opérationnels, et qui sont les suivantes :

- L'évolution numérique
- L'évolution des métiers et des compétences
- Le renforcement de l'ouverture et de l'attractivité internationale
- Le renforcement de l'ouverture vers le monde socioéconomique
- La gestion durable des ressources.

Le Tableau 2 présente de façon plus détaillée les 6 orientations stratégiques déclinées en 46 objectifs opérationnels, croisés avec les grandes tendances d'évolution de l'établissement.

Le tableau 3 présente pour chacun d'entre eux les actions et chantiers prévus pour atteindre ces objectifs, ainsi que des indicateurs de suivi et de performance.

NB : Une partie des objectifs sont contractualisés avec l'Etat dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance que l'Etablissement doit signer avec la tutelle en avril 2015. Ces objectifs sont surlignés dans le tableau 3.

Tableau 1 : Orientations stratégiques, et grandes tendances d'évolution de l'Etablissement

<p style="text-align: center;">Grandes tendances d'évolution</p> <p>Orientations stratégiques <i>(déclinées en objectifs opérationnels)</i></p>	Evolution numérique	Evolution des métiers & compétences	Renforcement de l'ouverture et de l'attractivité internationale	Renforcement de l'ouverture socio-économique	Gestion durable des ressources
I- Professionnaliser et optimiser les fonctions support et renforcer le pilotage de l'Etablissement	x	x	x		x
II- Poursuivre la restructuration de l'offre de formation en favorisant l'innovation pédagogique	x	x	x	x	x
III- Renforcer la contribution de l'Etablissement au SNA et ses liens avec l'enseignement technique	x	x			x
IV- Revisiter la politique scientifique de l'établissement en s'appuyant sur les compétences de recherche du site	x	x	x	x	x
V-Valoriser les résultats de la recherche et développer les activités de formation continue et d'expertise	x	x	x	x	x
VI- Renforcer la stratégie d'alliance en s'appuyant sur une bonne articulation entre politique de site et politique nationale et internationale			x	x	x

Tableau 2 : Objectifs opérationnels et grandes tendances d'évolution de l'établissement

	Objectifs opérationnels	Evolution numérique	Evolution des métiers et des compétences	Renforcement de l'ouverture et de l'attractivité internationale	Renforcement de l'ouverture socio-économique	Gestion durable des ressources
I- Professionnaliser et optimiser les fonctions support et renforcer le pilotage de l'Etablissement						
I-1	Mettre en œuvre et suivre le plan de redressement financier de l'Etablissement	X	X			X
I-2	Déployer la comptabilité analytique et le contrôle de gestion	X	X			X
I-3	Poursuivre la réorganisation de l'établissement et mettre en œuvre la réforme de la gouvernance et une politique RH adaptée		X			X
I-4	Réduire la précarité des personnels		X			X
I-5	Elaborer et mettre en œuvre un schéma directeur numérique	X	X	X		X
	I-5-1 Elaborer le SDN et mettre en place la gouvernance					
	I-5-2 Développer un système d'information intégré					
	I-5-3 Mettre en place un dispositif de pilotage stratégique numérique pour la formation					
	I-5-4 Faire évoluer l'infrastructure informatique pour anticiper les évolutions futures					
I-6	Déployer un système de contrôle interne	X	X			X
I-7	Mettre en œuvre le Plan vert		X	X	X	X
I-8	Actualiser le schéma directeur immobilier	X	X			X
I-9	Renouveler la stratégie de communication	X	X	X	X	
II- Poursuivre la restructuration de l'offre de formation en favorisant l'innovation pédagogique						
II-1	Organiser les formations dans des conditions optimales de coûts et de service		X			X
II-2	Mettre en place la réforme de l'architecture des spécialités d'ingénieur en respectant les volumes horaires définis dans le dossier CTI	X	X	X	X	X
II-3	Poursuivre la rationalisation de l'offre LMD en articulation avec l'offre de formation d'ingénieur			X		X
II-4	Favoriser et accompagner les initiatives pédagogiques	X	X	X	X	X
II-4-bis	Accompagner l'innovation pédagogique dans les enseignements en présentiel, à distance ou mixtes, par la mise à disposition de dispositifs numériques	X	X	X		X

	Objectifs opérationnels	Evolution numérique	Evolution des métiers et des compétences	Renforcement de l'ouverture et de l'attractivité internationale	Renforcement de l'ouverture socio-économique	Gestion durable des ressources
II-5	Accroître l'internationalisation des parcours de formation des étudiants			X		
II-6	Améliorer l'attractivité internationale des formations	X		X		X
II-7	Encourager la diversification des viviers de recrutement et des profils recrutés				X	X
II-8	Améliorer l'insertion professionnelle des diplômés		X	X	X	
II-9	Renforcer le rôle dans la formation des structures d'interface avec le monde socio-économique				X	
II-10	Développer l'éducation à la santé et au bien-être par le biais d'activités physiques et sportives (APS) et de la prévention des conduites à risques. Favoriser et reconnaître l'engagement étudiant		X			
III- Renforcer la contribution de l'Etablissement au SNA et ses liens avec l'enseignement technique						
III-1	Assurer un appui à l'enseignement technique agricole		X			X
III-2	Contribuer à la mission d'appui à l'enseignement technique agricole (SNA) en garantissant sa soutenabilité et sa qualité	X				X
III-3	S'investir dans la formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement éducatif des lycées agricoles, notamment dans le cadre des plans d'action « Enseigner à produire autrement » et « insertions scolaire et promotion sociale »		X			X
IV- Revisiter la politique scientifique de l'établissement en s'appuyant sur les compétences de recherche du site						
IV-1	Mettre en place la politique scientifique de l'établissement avec des partenariats de recherche équilibrés					X
IV-2	Produire des connaissances au service des politiques publiques portées par le MAAF ou auxquelles il participe					X
IV-3	Assurer la cohérence et l'intérêt réciproques de la recherche et de la formation		X			X
IV-4	Maintenir une production scientifique reconnue et active		X	X	X	
V-Valoriser les résultats de la recherche et développer les activités de formation continue et d'expertise						
V-1	Développer la valorisation de la recherche vers les secteurs professionnels et l'appui aux politiques publiques				X	X
V-2	Développer les actions de formation continue courte à la demande des entreprises	X	X	X	X	X

	Objectifs opérationnels	Evolution numérique	Evolution des métiers et des compétences	Renforcement de l'ouverture et de l'attractivité internationale	Renforcement de l'ouverture socio-économique	Gestion durable des ressources
VI- Renforcer la stratégie d'alliance en s'appuyant sur une bonne articulation entre politique de site et politique nationale et internationale						
VI-1	Poursuivre la dynamique de campus intégré avec le centre Inra de Montpellier		X			X
VI-2	Renforcer les partenariats scientifiques, pédagogiques et académiques au niveau local :					
	VI-2-1 -Construire et mettre en œuvre un partenariat avec le dispositif d'enseignement supérieur montpelliérain dans le cadre de la ComUE et de l'IdEX	X		X	X	X
	VI-2-2- Renforcer nos liens avec l'enseignement agricole et la DRAAF (échelle régionale et inter-région)	X		X	X	X
VI-3	Améliorer les synergies et les mutualisations de formations avec les autres établissements de l'ESA dans le cadre de l'IAVFF :					
	VI-3-1- Renforcer les mutualisations et mobilités dans le cadre des formations diplômantes			X		X
	VI-3-2- Contribuer à la mise en œuvre du master MEEF piloté par l'ENFA, dans les domaines de compétence de SupAgro		X			X
	VI-3-3- Développer les synergies et collaborations en matière de FOAD	X		X	X	X
VI-4	Renforcer les liens avec les réseaux de grandes écoles (CGE, la CDEFI et le CODIGE)			X	X	X
VI-5	Structurer les partenariats en Europe et à l'international en prenant appui sur le dispositif national :					
	VI-5-1- Consolider le positionnement de SupAgro dans les programmes européens			X		X
	VI-5-2- Renforcer un nombre limité de partenariats stratégiques européens et internationaux structurants			X		X
	VI-5-3- Développer les synergies avec l'IAM-M en direction de la Méditerranée			X		X
	VI-5-4- Renforcer les synergies avec le CIRAD pour l'appui aux dispositifs de formation universitaires agronomiques dans les pays du sud			X		X
	VI-5-5- Développer les synergies avec l'Inra et l'IRD à l'international			X		X
VI-6	Renforcer un nombre limité de partenariats socio-économiques stratégiques				X	X

Tableau 3 : Objectifs stratégiques et opérationnels, plan d'action, indicateurs de suivi et de performance

Les objectifs et indicateurs en gras et italique sont ceux du COP

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
I – Professionnaliser et optimiser les fonctions support, et renforcer le pilotage de l'Établissement								
I-1	<i>Mettre en œuvre et suivre le plan de redressement financier de l'Établissement</i>	Face aux difficultés financières, un PDR a été élaboré de septembre à décembre 2013 et présenté en CA de Janvier 2014, puis un état d'avancement a été fait à chaque CA. Ce plan intègre les recommandations de la Cour des comptes et de différents audits. Il prévoit une réorganisation, une amélioration des procédures, un suivi strict et des mesures d'économies et de restrictions des dépenses. Une fois le redressement réalisé, il est nécessaire d'élaborer un modèle économique pérenne et qui détermine les objectifs financiers de chaque activité et les dispositifs de suivi pour permettre un pilotage performant et prospectif.	Elaboration du modèle économique de l'établissement en fonction des orientations stratégiques définies : - Etape 1 : Effectuer une cartographie des activités avec une analyse des déterminants de l'activité et des moyens nécessaires - Etape 2 : Modéliser les activités économiques pour obtenir un outil de simulation financière par activité et permettant ensuite une agrégation au niveau de l'établissement - Etape 3 : Définir les objectifs de développement des activités concernées et définir les objectifs de rentabilité et les conditions d'exécution des activités	Validation de la cartographie des activités mi 2016 Finalisation de l'outil de modélisation pour le BI 2018 Définition et diffusion progressive des objectifs de rentabilité par activité entre 2017 et 2019	<i>CAF au 31/12</i> <i>FDR au 31/12</i> <i>Besoin en FDR au 31/12</i> <i>Trésorerie au 31/12</i>	<i>1 160 k€</i> <i>1 981 k€</i> <i>946 k€</i> <i>1 035k€</i>	<i>2 000 k€</i> <i>4 500 k€</i> <i>2 000 k€</i> <i>2 500 k€</i>	PdC
I-2	<i>Déployer la comptabilité analytique et le contrôle de gestion</i>	Un cadre de référence (comptabilité analytique) a été lancé par la DGER, commun à l'ensemble des établissements de l'enseignement supérieur agricole. Il a été déployé en 2014 et sera affiné sur les exercices 2015 et 2016. Ce dispositif doit être complété par la construction de tableau d'indicateurs de pilotage pour chaque activité ou service. Ces informations doivent s'appuyer sur un système d'information et de données fiables et de qualité.	- Calculer les coûts complets (notamment formations, activités internationales et SNA, demandé par DGER) ainsi que sur les activités marchandes à partir de l'exercice 2014. - Affiner le dispositif de fléchage des opérations et les clés de répartition des charges indirectes à partir des retours sur l'exercice 2014 pour les données de l'exercice 2015 - Elaborer un tableau d'indicateurs par service et activité qui permette de suivre l'activité et la performance du service en lien avec les objectifs assignés. Construire un tableau consolidé par composante et un autre établissement à destination de la direction générale - Formaliser les procédures de comptabilisation des opérations comptables et les diffuser et les expliciter auprès des acteurs en lien avec la démarche du CICF	Résultat du calcul des coûts à partir de l'exercice 2014 Résultat du calcul des coûts à partir de l'exercice 2015 Tableau de bord par service, composante et établissement Liste et diffusion des procédures de comptabilisation par type d'opérations	<i>Degré d'avancement dans le calcul des coûts (outil DGER)¹</i>	<i>Déploiement</i>	<i>Respect de l'échéancier</i>	PdC

¹ Echancier de déploiement de la CAC et cibles sur la période du contrat :

-2015 : calcul de l'ensemble des coûts au niveau 1

- 2016 : calcul de l'ensemble des coûts au niveau 2

- 2017-2019 : atteinte des objectifs qui seront fixés sur la base des résultats des deux premières années

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
I-3	Poursuivre la réorganisation de l'établissement et mettre en œuvre la réforme de la gouvernance et une politique RH adaptée	Le plan de redressement de l'établissement intègre un volet réorganisation et optimisation des fonctions support et d'appui L'objectif est de revoir le fonctionnement et l'organisation en l'adaptant à la stratégie de l'établissement et en favorisant la souplesse, l'efficacité, en responsabilisant l'encadrement dans son management et le partage de la stratégie globale. Cet objectif passe par l'allègement de la gouvernance, l'efficacité des fonctions support, la notion d'engagement de service et la professionnalisation des différents niveaux hiérarchiques. Cet objectif passe également par la mise en place d'une politique RH adaptée aux enjeux de transformation de l'établissement, et veillant à la parité femme-homme.	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre du nouveau schéma d'organisation et optimisation de son efficience - Renforcement de la dynamique de campus intégré avec l'Inra sur le site de la gaillarde (mutualisation de services et fonctions de support et d'appui) - Mise en œuvre des mobilités et recrutements nécessaires pour cette nouvelle organisation - Mise en place de plans de formation permanente appuyant les objectifs stratégiques de l'établissement, avec montée en puissance du budget - Mise en place d'une GPEC - Professionnalisation et approche métier, formalisation des procédures et généralisation de la démarche qualité - Susciter la prise de responsabilité des femmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouvelle organisation effective au 1^{er} septembre 2014 - suivi de la mutualisation avec l'Inra - Plan de formation validé en CT : 20 k€ en 2014 / 100 k€ en 2019 - Fiches métiers validées pour la mission formation et les fonctions supports avec refonte des fiches de poste des agents (fin 2016) - Publication des lettres de mission pour chaque service DSA et DSG fin 2015 - Mise en place de contrats de service entre DSA et DSG (mi 2016) lorsque nécessaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Tableau de suivi des actions pour chaque instance - Suivi des contrats de service (100% des contrats de service évalués) - Nb d'heures de formation par personnel (fonctionnaires et sous plafond) - % de femmes responsables de service, ou d'équipe, de départements, instituts ou directions 	A définir	A définir	PdC et CSC
I-4	Réduire la précarité des personnels	Au cours des années précédentes et suite à la forte diversification de l'établissement, les effectifs de contractuels sous plafond ont fortement augmenté entraînant des problèmes de gestion et un déséquilibre financier. Pour redresser les finances de l'établissement et répondre à une directive du ministère, il est nécessaire de mieux maîtriser la masse salariale et diminuer les effectifs de contractuels en recentrant les activités et les tâches de fonctionnaires sur les missions centrales de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> - Définir et mettre en place un plan de réduction de la MS sous plafond en fonction du budget hors contrats de l'établissement (rappel : 127,5 ETP en 2013) - S'inscrire dans les concours de déprécarisation du ministère et accompagner nos agents dans la réussite au concours 	Objectifs de réduction de la MS sous plafond atteints en 2016. Proposer des formations de préparation au dossier RAEP et aux oraux pour les concours	<ul style="list-style-type: none"> Nb ETPT sous plafond (hors doctorants) : 93 en 2016 et suivant Nb d'agents ayant réussi un concours/an : 2/an Taux de rotation du personnel 2 Nombre de contractuels B et C en CDD sur fonctions 	116,5 en 2014 9 (valeur exceptionnelle) 2,45%	109 (en 2017) Moy : 2 entre 2014 et 2018 2,1%	CSC

² Le taux de rotation est égal à la somme du taux d'entrée et du taux de sortie divisé par 2. Les mobilités internes ne sont pas prises en compte dans cet indicateur.

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
					support et d'appui/nombre total d'agents B et C	35% ³	25% à partir de 2017	
I-5 - Elaborer et mettre en œuvre un schéma directeur numérique : Un besoin de renforcement du numérique pour l'ensemble des activités de l'établissement.								
	I-5-1 Elaborer le SDN et mettre en place la gouvernance	Nécessité de piloter le développement des usages numériques dans l'établissement Nécessité d'accompagner et d'anticiper les changements pour répondre rapidement aux nouveaux besoins.	- Rédaction d'un schéma directeur numérique (SDN) définissant les grandes orientations pour la période 2015-2019. - Plan d'action adossé à ce schéma directeur. - Instauration d'une nouvelle gouvernance numérique - Mise en place des différentes instances (Comité stratégique, comités de pilotage)	Document finalisé pour juin 2015 Présentation du SDN en conseil d'administration de mars 2015 Nouvelle gouvernance SI mise en place début 2015.	-	-	-	NLB
	I-5-2 Développer un système d'information intégré	Une multiplicité de briques existantes du système d'information, avec une interopérabilité limitée. Une qualité des données à améliorer, en évitant par ex les doubles saisies. Faciliter la réponse aux multiples enquêtes statistiques	- Déploiement des briques fonctionnelles du PGI Cocktail : - Finances (2016) - Ressources humaines - Scolarité - Hébergement - Patrimoine	Cf échéancier (défini en pour le CA de juin)	Un indicateur sur le temps passé à répondre aux enquêtes Ou : temps passé à certaines tâches	A définir	A définir	NLB
	I-5-3 Mettre en place un dispositif de pilotage stratégique numérique pour la formation et la recherche	4 enjeux : (i) améliorer la pédagogie en valorisant la culture numérique (ii) améliorer le recrutement (préparation) et l'autoformation (iii) augmenter le nombre d'étudiants sans pousser les murs (iv) accroître le rayonnement De nombreuses actions, témoins d'un dynamisme Des moyens humains en TICE sur sollicités Un besoin d'explicitation des finalités, de mise en cohérence et en visibilité, d'arbitrage des moyens, de développement des alliances	- Mise en place d'un comité de pilotage stratégique - Réalisation d'un bilan de l'existant (diagnostic/inventaire) - Rédaction d'un schéma directeur numérique pour la formation et la recherche - Définition de modalités d'arbitrage/affectation des moyens	Comité de pilotage mis en place en avril 2015 Bilan en juin 2015 Schéma directeur fin 2015	Croissance du nombre de candidats sur nos formations (rayonnement)	A définir	A définir	Comité technique SDT LG SC MLN
	I-5-4 Faire évoluer l'infrastructure informatique pour anticiper les évolutions futures	Des besoins croissants de ressources informatiques : débit réseau, volumes des données, puissances de calcul ; tout en optimisant les ressources énergétiques associées. Répondre aux besoins différenciés des usagers tout en rationalisant le temps de travail consacré à l'administration des postes Garantir la pérennité des données	- Renforcement (augmentation des débits) et sécurisation des réseaux et lignes numériques - Renforcement des capacités d'hébergement - Industrialisation de l'administration des postes informatiques (inclut l'achat et déploiement des postes de travail, la mise à disposition des applications pour les utilisateurs (en particulier par le biais d'un ENT)	Echéancier défini en juin Rénovation de la salle serveurs fin 2015 Une politique « postes de travail » affichée en 2016 Un ENT déployé en 2017	TCO moyen (difficulté à le calculer ?) % d'applications intégrées dans l'environnement numérique de travail	A définir A définir	A définir A définir	NLB

³ Soit 18 pour 49

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
I-6	Déployer un système de contrôle interne	Constats de dysfonctionnements et identification de processus mal maîtrisés (scolarité, vie étudiante, RH, finances) Obligation de mettre en œuvre le contrôle interne comptable et financier (CICF)	<ul style="list-style-type: none"> - Création de la mission d'appui au pilotage en (juil. 2014), recrutement d'un contrôleur interne (sept. 2015) - Présenter les processus et la cartographie des risques du CICF au CA (2015) - Présenter une cartographie des risques des activités de l'établissement (hors CICF) - Mettre en œuvre un plan d'actions correctives 	<ul style="list-style-type: none"> Cartographie des risques CICF Cartographie des risques des activités Plan d'actions correctives 	A définir selon cartographies des risques	-	-	PPu
I-7	Mettre en œuvre le Plan vert⁴ Et le plan d'action Plan vert et DD élaboré en septembre 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Dans le contexte du changement climatique et de la transition énergétique, nécessité de maîtrise des consommations et des coûts, sur un site ancien, intégrant une disparité architecturale - L'établissement possède un patrimoine naturel remarquable, avec contraintes du milieu méditerranéen, enjeu de conservation de la biodiversité et gestion durable de l'eau et des ressources végétales des campus. - Viser une gestion raisonnée des déchets, en lien avec les collectivités - Santé publique, prévention et gestion des risques : Déchets chimiques sur 11 bâtiments (La Gaillarde) : Multiplication des campus et des UMR = difficulté de mettre en place des SST dans tous les bâtiments. Les risques sanitaires et d'addiction chez les étudiants appellent une vigilance particulière. - Concertation nécessaire avec le centre Inra, notamment pour les déchets chimiques, et construction d'une démarche commune avec la Métropole 	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite du traitement du Clos-couvert, des infrastructures techniques (sources) et modernisation des équipements techniques ; - Pose des compteurs fluides et énergie ; Campagne de maîtrise de la consommation d'eau : Pose de détecteurs de fuites, réparations et traçage - Plan de modification des pratiques d'entretien des espaces verts ; Remise en état des puits, citernes, forages ; Poursuite des inventaires/protection/valorisation de la biodiversité végétale ; Projet en partenariat avec la LPO - Créer des emplacements de collecte sécurisés ; Poursuivre la mise en place des formations et inciter au recyclage ; Maintenir la formation PSC1 pour les élèves ingénieurs 1ère année 	<ul style="list-style-type: none"> Commencé depuis 2010, poursuivi sur toute la période 2015-2019 Fin début 2016 Suivi du taux de réalisation du plan d'action élaboré en septembre 2014 Nb emplacements sécurisés (6 en 2019) 	Consommation annuelle de fluides (électricité, gaz, eau) en valeur/m2 de bâti	16,20€/m2	16,20€/m2	PL
I-8	Actualiser le schéma directeur immobilier	<p>Avec la définition et la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie pour l'établissement, il est nécessaire de revoir l'ensemble des schémas directeurs dont le schéma directeur immobilier.</p> <p>Cette nécessité est d'autant plus forte que nous sommes dans un contexte de restrictions budgétaires et de négociation de plans de financement : CPER, plan campus,...</p> <p>Ce schéma inclut des opérations de constructions, de réhabilitations, le plan de maintenance et d'adaptations des locaux aux nouveaux besoins et aux normes. Cela nécessite une bonne connaissance de l'immobilier.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un système d'information « immobilier » - Revoir le Schéma directeur immobilier en fonction des nouveaux objectifs stratégiques - Etablir un tableau de bord des petits et grands investissements - Améliorer la communication « clients » 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiches bâtimentaires complètes fin 2016 - Déploiement d'une brique immobilier dans le SI : 2018 - Refonte du CRCI (centre relations clients interne) fin 2015 - Programmation annuelle des petits et grands travaux, intégration au budget des objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur performance à définir Indicateur performance à définir 	A définir	A définir	PDC/PL

⁴ Le plan vert est articulé en 9 défis, dont la plupart sont déjà pris en compte dans les différents volets du cadre stratégique (formation, recherche, gouvernance, solidarité internationale...) ; ne sont formulés ici que les défis « environnementaux »

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
I-9	Renouveler la stratégie de communication	Communication axée jusqu'à présent, sur l'institutionnel vitrine dans le cadre post fusion, enjeu d'évolution vers une communication « produit /offre de service ». Enjeu de clarification et simplification : Une lisibilité et visibilité qui méritent d'être renforcées ; des cibles prioritaires vers lesquels communiquer à clarifier en fonction de la stratégie globale de l'établissement, afin de retenir des outils de communication adaptés ; Comment se positionner dans la nouvelle structuration IAVFF : quelle identité traduire en termes de communications Tirer profit de nouvelles opportunités de mutualisation d'outils (IAVFF...) En interne, enjeu de réappropriation suite à fusion puis redressement/ réorganisation,	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication nationale et internationale, fondée sur les différents axes suivants : <ul style="list-style-type: none"> - identité visuelle - site web et réseaux sociaux - Relations presse basée sur les médias sociaux, notamment à l'international - Développer le sentiment d'appartenance à l'établissement, et renforcer la valeur de la marque SupAgro auprès des personnels, des étudiants et Alumnis, - en développant un outil commun et partagé, - en suscitant des occasions de rencontre/ découverte entre services/composantes. (cf intranet objectif I-5) A partir d'un bilan/capitalisation des actions menées jusqu'à présent.	<ul style="list-style-type: none"> - nouveau site web opérationnel juin 2015 - Nouvelle identité visuelle élaborée en mars 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur performance communication externe Indicateur performance communication interne 	A définir	A définir	GB
II- Poursuivre la restructuration de l'offre de formation en favorisant l'innovation pédagogique								
II-1	Organiser des formations dans des conditions optimales de coûts et de qualité de service	L'établissement fait face à un enjeu de soutenabilité de son offre de formation. Suite au plan de redressement, les équilibres financiers sont retrouvés. Il est nécessaire désormais de maintenir de façon durable ces équilibres, grâce à une mobilisation optimale des ressources humaines et matérielles de l'établissement, au bénéfice de la mission formation. Il importe également de rationaliser les investissements humains et financiers dans les formations afin de reconstituer des marges de manœuvre permettant d'innover. Ces efforts doivent être menés tout en garantissant la qualité du service fourni aux étudiants. Les outils de pilotage nécessaires pour relever ces enjeux manquent actuellement.	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un dispositif de pilotage - Consolider la méthode de calcul de H/E (données nécessaires) (IT) - Configurer le système d'information « scolarité » pour suivre précisément les volumes horaires en termes d'"heure maquette" (face à face) et de charges d'enseignement (JT) - Renover le référentiel horaire des EC et heures complémentaires (MLN) - Identifier les leviers potentiellement réducteurs de coûts, dans l'organisation et la mise en œuvre des formations (bonnes pratiques en termes de prévisions budgétaires, de coûts de formation partagés, de différentes règles de prise en charge, d'encadrement...). Ce travail sera conduit notamment à partir de l'analyse des acquis du plan de réduction des coûts. (JT) - Clarifier la politique de tarification des formations (PPu) 	Cf échéancier brique scolarité (objectif I-5) Nouveau référentiel horaire soumis en CA de juin 2016 pour une mise en application rentrée 2016 Calcul des coûts des services spécifiques de formation du master 3A, et des mastères spécialisés (cf PPU)	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de formation par étudiant en spécialité IA sur trois ans - Coût de formation par étudiants en spécialité Saads sur trois ans - Coûts du master international, des mastères, des autres formations... 	<i>en cours de calcul</i>	<i>maintien</i>	IT, PPU, PT, JT, A. Massal

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
II-2	Mettre en place la réforme de l'architecture des spécialités d'ingénieur en respectant les volumes horaires définis dans le dossier CTI	<p>Un chantier mis en place dans le cadre du précédent Projet d'établissement, pour faire face à 4 enjeux :</p> <p>1) rééquilibrer les enseignements tout le long des 3 années de formation ingénieur (diminuer la longueur du tronc commun et améliorer le processus de spécialisation) ;</p> <p>2) Diminuer les charges d'enseignement, pour retrouver des marges de manœuvre ;</p> <p>3) Mixer les équipes, pour mobiliser au mieux les compétences et enrichir les formations ;</p> <p>4) Accroître la lisibilité des formations</p> <p>Principales évolutions : TC en un an, dominantes en S7 communes Saads et IA, S8 internationalisé...</p>	<p>Mise en place en place d'un dispositif de coordination et d'un dispositif de suivi-évaluation</p> <p>Tronc commun :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une cellule de coordination⁵ visant à remonter l'information issue des 2 cursus, organiser le travail, définir les échéances, préparer les points à faire valider par les comités pédagogiques et/ou de diplôme - Définition d'un cahier des charges de travail commun : périodes (congrés, événements étudiants) ou UE communes IA/SAADS, organisation des langues (LV1 et LV2), organisation des périodes d'alternance - Consultation et validation par les comités pédagogiques et/ou de diplôme - Une fois les UE mises en place (sept 2015) : enquête de satisfaction, bilans d'UE <p>Dominantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une cellule de coordination⁶ - Construction du cahier des charges pour les dominantes, notamment la partie projet - Consultation des responsables de dominantes - Une fois les dominantes mises en place (sept 2016) : enquête de satisfaction, bilans d'UE <p>Parcours :</p> <p>La même méthode de travail sera mise en œuvre</p>	Echéancier de mise en œuvre et de suivi précisant les étapes et les livrables 7	Ecart volume horaire dossier CTI/maquettes des UE (en heures)		0 (2018)	F.Co-lin et S. Aval-lone

⁵ Constituée de 2 EC animatrices des comités pédagogiques tronc commun et 2 responsables administratives et académiques et mise en place de répertoires informatiques partagés.

⁶ constitué de 2 présidents de diplômes et 2 responsables administratives et académiques

⁷ Le chantier de mise en place de la nouvelle architecture des spécialités ingénieur sera conduit en s'appuyant sur les Comités de diplômes, les comités pédagogiques, les responsables de dominantes et de parcours et en mobilisant les responsables d'UE. Les étapes (et échéances) à venir sont les suivantes :

- construction des rubans pédagogiques S5-S6-S7 pour les cursus SAADS et IA, positionnant les UE sur le planning de l'année scolaire et détection des points critiques et de vigilance (novembre 2014) ;
- consolidation des fiches UE des S5-S6-S7 (décembre 2014) ;
- actualisation des supports de communication sur les spécialités ingénieur pour intégrer le passage du TC à un an et évoquer les Dominantes de S7 (avril-mai 2015) ;
- construction du dispositif développement professionnel en cohérence avec les évolutions apportées par la nouvelle architecture (périodes de stage, échéances de choix d'orientation des étudiants,...) (mai 2015) ;
- construction des emplois du temps des 1^A de TC IA et SAADS dans le respect des maquettes habilitées par la CTI et en maîtrisant les charges d'enseignement (à partir de juin 2015) ;
- formalisation mode de désignation des responsables dominantes (S7) et parcours (S8). Clarification du mode d'organisation et de mise en œuvre des enseignements (juin 2015) ;
- construction du dispositif spécifique d'accompagnement pour la voie apprentissage (dispositif de tutorat, identification des ressources en autoformation nécessaires...) (décembre 2015) ;
- informations des universités étrangères partenaires pour les mobilités académiques sur l'évolution de l'offre de formation ouverte en S8 (décembre 2015) ;
- construction des emplois du temps des UE des S7 et S8 (avril 2016) ;
- évaluation (étudiants, enseignants) de la nouvelle mouture des 1^A et adaptation pour la rentrée 2016 (au fil des UE)

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
II-3	Poursuivre la rationalisation de l'offre LMD en articulation avec l'offre de formation d'ingénieur	Les formations L et M doivent être plus lisibles car elles correspondent aux standards internationaux ; Les objectifs poursuivis doivent être explicités. Comme SupAgro ne perçoit pas de subvention pour ces formations, l'atteinte de ces objectifs doit être évaluée à l'aune de leurs coûts complets (cf l'objectif en I) sur les coûts complets). Articulation renforcée de l'offre master avec offre ingénieur (LM septembre 2013 et 2015 !)	<ul style="list-style-type: none"> - Chantier de rationalisation de l'offre en LP - Revisiter l'offre de parcours de master international en fonction du recentrage de l'offre d'options de troisième année (mise en œuvre à la rentrée 2017) et du devenir du projet d'IdEX (si succès mise en œuvre probable 2018 ou 2019) - Master co accrédités: la question des conventions avec les universités est traitée dans les VI-2-4 	LP : Echéancier de rationalisation de l'offre de LP 8	Masters : Nb de parcours types dans lesquels SupAgro contribue dans le cadre de mentions où SupAgro demande la co-accréditation Nb de parcours types dans lesquels SupAgro contribue dans le cadre de mentions où SupAgro n'est pas co-accrédité	9910 0	Diminution 0	MLN
II-4	Favoriser et accompagner les initiatives pédagogiques	Prendre en compte les nouvelles modalités d'apprentissage des étudiants ; favoriser l'autonomie dans l'apprentissage S'adapter à des publics diversifiés en termes de connaissances et de modes d'apprentissage. Inscrire l'évolution des pratiques et de la stratégie pédagogique dans la ligne directrice du plan « Enseigner à produire autrement) (LM de ALW d'avril 2014)	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un dispositif de pilotage et définir les cibles : publics, thèmes, méthodes - Mettre en place un dispositif d'accompagnement des enseignants : Accompagnement/formation/séminaires sur IP +Moyens incitatifs ex Pipsa, + poste - Faire du S8 un lieu d'expérimentation des innovations pédagogiques - S'impliquer dans des AAP en pédagogie 	<ul style="list-style-type: none"> - Création cellule missionnée par DDFS (en janvier 2015) - Nb d'EC impliqués dans les différentes actions d'accompagnement proposées - Nombre d'ingénieurs pédagogiques et TICE pour accompagnement formation - Part du Budget accordée à l'initiative pédagogique - Nb de projets « dignes d'intérêt » à l'AAP Pipsa - Nb et budget des projets avec participation Supagro retenus dans AP Pédagogie et formation 	Evaluation des enseignements par les étudiants : taux de satisfaction (A préciser) Nombre d'heures à l'emploi du temps en apprentissage « actif »	A définir A définir	A définir Augmentation	MLN

8 - *évaluation de la soutenabilité des formations de licence pro courant du printemps 2016 (après deux années de fonctionnement)*
- *décision de maintien ou fermeture de certaines formations : Conseil d'administration de fin 2016 (pour effectivité 2017/2018)*

⁹ Mention sciences de l'eau : 2 parcours type ; mention biologie écologie évolution : 2 parcours ; mention biologie agrosociétés : 2 parcours, mention mathématiques appliquées : 1 parcours, mention vente marketing : 2 parcours, mention économie de l'environnement de l'énergie et des transports : 1 parcours

¹⁰ Mention sciences de l'eau : 2 parcours type ; mention biologie écologie évolution : 2 parcours ; mention biologie agrosociétés : 2 parcours, mention vente marketing : 2 parcours, mention économie de l'environnement de l'énergie et des transports : 1 parcours

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
II-4 bis	Accompagner l'innovation pédagogique dans les enseignements en présentiel, à distance ou mixtes par la mise à disposition de dispositifs numériques	Evolution du public : les étudiants sont digital natives Evolution des ressources : comment valoriser pour la formation la multiplicité des ressources numériques ? Evolution des enjeux : le numérique au cœur de nouvelles formes d'enseignement qui changent la donne (MOOC...)	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner la construction de ressources pédagogiques numériques, pour l'enseignement présentiel, à distance ou mixte - Mettre ces ressources en visibilité pour favoriser leurs usages et les inscrire dans des scénarios pédagogiques. - Travailler et capitaliser sur les usages des ressources numériques dans l'enseignement et les innovations pédagogiques qu'elles induisent (pédagogie reverse, autonomisation etc.) - S'engager dans la construction et l'animation de dispositifs de formation à distance innovants (MOOC,...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nb d'EC impliqués et d'ingénieurs pédagogiques dans la création de ressources numériques - Importance et diversité des ressources construites par rapport aux compétences et aux axes stratégiques de SupAgro - Part de l'usage du numérique dans les cursus 	Nb d'UE s'appuyant sur un dispositif de formation numérique			SDT
II-5	Accroître l'internationalisation des parcours de formation des élèves ingénieurs	<p>Les capacités à travailler avec des interlocuteurs internationaux sont de plus en plus déterminantes pour l'employabilité des diplômés. Ces capacités s'acquièrent à la fois grâce à l'enseignement linguistique et des séjours à l'étranger.</p> <p>Face à ces enjeux, le constat a été fait d'une érosion de l'attractivité de nos formations d'ingénieurs vis-à-vis de certaines universités stratégiques, qui de ce fait restreignent l'accueil de nos étudiants. La réforme de l'architecture des formations d'ingénieur, avec le montage de certains S8 tout ou en partie en anglais, devrait rendre les formations plus attractives à l'international, et ainsi rééquilibrer les échanges académiques sortants et entrants avec les universités les plus stratégiques et attractives pour nos propres étudiants.</p> <p>Les recommandations de la CTI de passage du TOEIC du niveau 750 au niveau 785 deviennent impératives à l'horizon septembre 2016. Le TOEIC n'évalue que les compétences de compréhension et d'expression écrite, alors que les attentes des employeurs portent également sur l'expression et la compréhension orales.</p> <p>Texte cadre : Stratégie internationale du COFOS à venir</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la maîtrise des langues étrangères dans une perspective professionnelle, culturelle et scientifique, avec un objectif de TOEIC à 850, de travail approfondi sur les compétences d'expression et compréhension orales, et de recentrage des formations linguistiques sur quelques langues majeures - Améliorer le suivi des mobilités académiques, dans le cadre de la réorganisation au sein de la DSA, via une coordination SRIL/SEVE-dvpt professionnel (groupes « stage » et « mobilités ») - Présentation aux partenaires prioritaires de notre nouvelle offre de formation et des possibilités de stage créditants sur nos campus, via : <ul style="list-style-type: none"> - des missions d'EC pour assurer le suivi des partenariats - des dispositifs particuliers de promotion (semaine internationale), etc. - etc. 	<p>Plan d'action langues soumis au COFOS (avril 2015) Passage en CE 30 avril 2015.</p> <p>Mise en place du nouveau plan de formation Langues à la rentrée 2015</p> <p>Pérennisation de la semaine internationale semaine internationale</p>	<p>Niveau TOEIC pour obtention diplôme d'ingénieur</p> <p>Pourcentage de diplômés ingénieurs ayant réalisé un stage d'une durée d'au moins 1 mois à l'international</p> <p>% diplômés ingénieurs ayant suivi au moins un semestre de formation à l'étranger (mobilités académiques)</p>	<p>100% niveau 750</p> <p>82 % = 30/158</p> <p>35 % =55/158</p>	<p>100 % niveau 785 10% C2</p> <p>90 % =163/180</p> <p>50 % =90/180</p>	JLB

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
II-6	Améliorer l'attractivité internationale des formations (ingénieur et LMD)	<p>Emergence d'une offre de formation de qualité à l'étranger, entrant potentiellement en concurrence avec l'offre de l'établissement.</p> <p>Massification de la demande des étudiants étrangers entraînant des difficultés de recrutement et d'identification de candidats à fort potentiel.</p> <p>Des établissements en attente de partenariats pour des poursuites d'étude (dans des situations géographiques variées selon les thématiques).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux cerner et approcher la demande internationale sur nos formations (master international et doctorat) - Développer des accords/partenariats qui permettent de rendre les formations plus attractives et d'améliorer le recrutement : <ul style="list-style-type: none"> - (co-sélection) (ex Cambodge/Eiffel, Chine, USA, etc.) (sans double diplôme) - (validation de parcours antérieurs) = équivalence de diplômes - doubles diplômes - Renforcer les liens avec Cirad/IRD et partenaires étrangers (ISRA...) (cf objectif VI-5-4) 	<p>Fonctionnement régulier des conseils d'orientation</p> <p>Nombre d'accords (cible à définir)</p>	<p>% d'étudiants co-diplômés niveau M (augm) et D (maintien)</p> <p>Nb d'étudiants accueillis dans le cadre de partenariats stratégiques</p> <p>Nb d'étudiants étrangers accueillis pour au moins un semestre en mobilité académique</p>	<p>M 40</p> <p>6</p> <p>43</p>	<p>M 55</p> <p>20</p> <p>60</p>	JLB
II-7	Encourager la diversification des viviers de recrutement et des profils recrutés dans les filières ingénieur	<p>L'existence d'une diversité suffisante, d'origine sociale, académique et culturelle, au sein des promotions d'ingénieur est source d'enrichissement pour les étudiants.</p> <p>Elle leur permet, à travers les séquences d'enseignement, les phases de travail en autonomie et les activités extrascolaires, de se confronter avec d'autres référentiels et d'autres projets. Cette expérience leur permet d'acquérir des compétences transversales (capacités à prendre en considération l'altérité et à travailler en situation de diversité) qui sont recherchées par nombre d'employeurs. Des indicateurs de cette diversité sont de plus en plus pris en compte dans les classements des établissements d'enseignement supérieur.</p> <p>Cette diversification des viviers de recrutement s'intègre dans le cadre de la rénovation des concours entreprise par la DGER.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner le développement de l'alternance (contrats de professionnalisation et apprentissage). - Développer des partenariats professionnels pour l'apprentissage - Accompagner les jeunes, recrutés sur le concours apprentissage, pour faciliter l'obtention de leur contrat d'apprenti. - Développer des accords de double diplôme français (diversité académique) et étrangers (diversité culturelle) qui permettent d'attirer de bons étudiants - Faire évoluer les dispositifs de recrutement utilisés pour les rendre compatibles avec le processus de rénovation des concours, maintenir les diversités présentes au sein des cursus et les développer. 	<p>Obtention de l'habilitation CTI sur la voie apprentissage (décembre 2015)</p> <p>Ouverture de la voie apprentissage (septembre 2016)</p> <p>Evolution des modes de recrutement incluant la problématique du recrutement d'étudiants étrangers dès la 1^{re}A et celle des doubles diplômes (rentrée 2016)</p>	<p>- Nb élèves apprentis recrutés en 1A/nb total d'élèves par promo (IA + Saads)</p> <p>- Nb de diplômés ingénieur étrangers</p> <p>- Nb de places offertes aux concours ATB, B et C / Nb total de places offertes aux concours (Saads et IA)</p>	<p>0/174</p> <p>15</p> <p>72/174</p>	<p>18 / 174</p> <p>30</p> <p>Augmentation</p>	JT

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
II-8	Améliorer l'insertion professionnelle des diplômés ingénieurs	<p>Les indicateurs sur l'insertion professionnelle des diplômés sont stratégiques car ils témoignent de l'adéquation de nos formations avec les évolutions des métiers ainsi que de la qualité de l'accompagnement apporté aux étudiants pour leur orientation et leur préparation à l'entrée dans le monde du travail. Ils sont déterminants pour l'accréditation de nos formations et pour l'attractivité de l'établissement. Les entreprises, dans leurs recrutements, accordent une attention croissante aux compétences transversales (communication, management, créativité) et en particulier à des profils type «ingénieur-entrepreneur».</p> <p>L'atteinte de cet objectif nécessite d'adopter une démarche systémique intégrant l'ensemble des parties prenantes (étudiants, partenaires professionnels, équipe pédagogiques, services d'appui, <i>Alumni</i>). Une attention particulière sera donnée au niveau de responsabilité et de rémunération des femmes dans leur premier emploi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un état des lieux sur la contribution actuelle des différentes parties prenantes à l'accompagnement et au suivi de l'insertion. - Réaliser un diagnostic partagé sur les déterminants et les leviers d'amélioration de l'insertion de nos diplômés. - Construire un plan d'action mobilisant l'ensemble des parties prenantes et notamment les Alumni. - Mobiliser les étudiants (et leurs EC) dans le programme «Innovater et entreprendre» en faveur du leadership, de l'entrepreneuriat, et de la créativité. - Renforcer la préparation des étudiants pour l'accès à l'emploi avec notamment l'utilisation des réseaux et ressources numériques dans la recherche d'emploi ainsi que la négociation des premiers contrats avec les employeurs. - Former les femmes au leadership et à l'entrepreneuriat ; sensibiliser l'ensemble des étudiants à la place des femmes dans la société, en s'appuyant sur les MOOCs existants. (CGE, AUF...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Formalisation et mise en place d'un plan d'action insertion (décembre 2015) - Implication des étudiants dans les activités du programme « Innovater et Entreprendre » 	<p>Salaires moyens brut avec primes (hors avantage en nature) à 12 mois, en France</p> <p>Satisfaction globale vis-à-vis de l'emploi occupé</p> <p>TNE à 18 mois (cadre CGE)</p> <p>Nb de D2E soutenus par SupAgro</p> <p>% emplois cadre pour les femmes et niveau de rémunération</p>	<p>26 698 €¹¹</p> <p>69 % satisfait et très satisfait</p> <p>88,6%¹²</p> <p>1</p>	<p>30 000 €</p> <p>75 %</p> <p>> 90 %</p> <p>5</p>	<p>JT</p>
II-9	Renforcer le rôle dans la formation des structures d'interface avec le monde socio-économique : SupAgro Fondation, chaires d'entreprises, Think tank, chaire UNESCO, DEFIS, domaines, AgroTIC Services, conseils de perfectionnement,	<p>Structurer les partenariats socio-économiques autour des thématiques emblématiques (développement agricole et agroalimentaire au sud, Vigne et Vin) ou issues de la stratégie scientifique de SupAgro, dans le cadre du continuum FRI.</p> <p>Ces structures d'interface visent à contribuer à la professionnalisation des formations, l'insertion professionnelle des étudiants, et à développer des ressources propres pour soutenir ces activités (stages, projets pédagogiques collectifs, etc.), tout en favorisant l'interdisciplinarité.</p> <p>Les actions d'expertises sont développées en réponse</p>	<ul style="list-style-type: none"> - contribuer à la pérennisation de ces structures d'interface et à leur visibilité, interne et externe : mener une réflexion sur les modèles économiques à mettre en place. - Impliquer les EC, et étudiants quand nécessaire, dans les actions des structures d'interface, notamment via un réseau d'ingénieurs pédagogiques - Favoriser la reconnaissance particulière des projets conduits par les étudiants dans le cadre de ces structures d'interface (concours, certificat (?), etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Modèles économiques de ces structures définis en 2015 et 2016 - Ouverture des instances de gouvernance des structures d'interface aux EC et étudiants - Un réseau d'ingénieurs pédagogiques constitué d'ici fin 2015 - Réflexion lancée pour reconnaissance des parcours d'étudiants dans ces structures, en 2016 	<ul style="list-style-type: none"> - Nb d'interventions en formation, de challenges, d'actions pédagogiques partenariales - Nb de chaires d'entreprises - Montant total investi dans des projets Pédagogiques par les 	<p>2</p> <p>1</p> <p>15 k€</p>	<p>5</p> <p>4</p> <p>augmentation</p>	<p>PP</p>

¹¹ Valeur initiale (moyenne pondérée IA+SAADS) enquête 2015 sur diplômés 2013 à 12 mois = 28698 €

¹² Nb en emploi (hors thèse Cifre) : 58 (IA) + 12 (SAADS) = 70
 Nb en emploi + recherche d'emploi : 62 (IA) + 17 (SAADS) = 79
 TNE = 70/79 = 88.6%

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
	incubateur, etc.	aux demandes des acteurs socioéconomiques en France et à l'international.			partenaires			
II-10	<p>Développer l'éducation à la santé et au bien-être par le biais d'activités physiques et sportives (APS) et de la prévention des conduites à risques</p> <p>Favoriser et reconnaître l'engagement associatif étudiant</p>	<p>Déstabilisation des étudiants liée à un changement de culture (étudiants étrangers) et à l'apprentissage de l'autonomie (étudiants issus de prépa)</p> <p>Augmentation des conduites à risques chez les jeunes (alcool notamment)</p> <p>Manque de pratique régulière antérieure d'APS</p> <p>Importance des compétences en gestion d'action collective et en prise de responsabilité pour la vie professionnelle</p> <p>Développement du sentiment d'appartenance des étudiants à SupAgro</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le dispositif de détection et d'accompagnement des étudiants en difficulté psychologique. - Sensibiliser l'ensemble de la communauté éducative sur l'importance de lutter contre les conduites à risque - Responsabiliser les étudiants dans la mise en œuvre d'une offre d'APS diversifiée - Sécuriser les installations et les pratiques sportives - Valoriser l'engagement des étudiants (formalisation des compétences acquises, mise en place d'un certificat), améliorer la visibilité du soutien de SupAgro apporté aux initiatives étudiantes et favoriser la reconnaissance des initiatives étudiantes remarquables. 	<ul style="list-style-type: none"> - mise en place du dispositif de veille et d'accompagnement (décembre 2015) - mise en œuvre d'un plan d'action de sensibilisation (juin 2016) - nb d'étudiants s'engageant dans cette valorisation - nb d'initiatives étudiantes reconnues et soutenues 	<p>% d'étudiants de 1^{er}A adhérents à l'Association sportive</p> <p>Nb de certificats complémentaires aux diplômes délivrés</p>	85 %	> 90 %	JT
						8	20	

Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
-------------------------	-----------------	-----------------------------------	----------------------	----------------------------	------	-------------------------	---------

III- Renforcer la contribution de l'Établissement au SNA et ses liens avec l'enseignement technique agricole								
III-1	Assurer un appui à l'enseignement technique agricole	L'appui est désormais une mission de tous les établissements d'enseignement supérieur à laquelle la DGER attache une importance significative (voir lettres de mission de la DG en 2014 et 2015). SUPAGRO dispose d'une composante dédiée à l'appui mais un des enjeux est que les actions d'appui valorisent à terme toutes les compétences de l'établissement, selon des modalités bien sûr adaptées en fonction des statuts et des thématiques. De ce point de vue, la thématique la plus porteuse apparaît être « enseigner à produire autrement »	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer la coordination, dans le cadre d'un dispositif concerté avec les autres établissements (y compris via l'IAV2F) et conventionné avec la DGER, des actions d'appui dans les domaines : <ul style="list-style-type: none"> - de la relation éducative - de la coopération internationale - et contribuer de manière significative à la mise en œuvre des plans d'action « enseigner à produire autrement » et « numérique éducatif » - Développer une relation de proximité avec l'EAT des régions limitrophes dans un partenariat renouvelé avec les DRAAF (cf objectif VI-2) - En interne, établir une stratégie de diversification des financements des activités d'appui, en leur trouvant d'autres valorisations, afin d'assurer la soutenabilité de la mission 	Niveau d'exécution des conventions avec la DGER ou avec d'autres établissements	Actions réalisées en appui à l'enseignement technique agricole¹³		Bilan annuel lors de l'entretien stratégique	TD
III-2	Contribuer à la mission d'appui à l'enseignement technique agricole (SNA), en garantissant sa soutenabilité et sa qualité	Les actions d'appui à l'ETA sont considérées comme ayant insuffisamment de visibilité pour les acteurs du système et jusqu'à présent mal évalué du point de vue du service rendu. Un des enjeux, qui n'est pas spécifique de SupAgro par rapport aux autres établissements d'appui, est de veiller à plus de visibilité à travers notamment la production et la diffusion de ressources dont l'appropriation puisse être évaluée.	<ul style="list-style-type: none"> - Privilégier la production de ressources pédagogiques utilisant les technologies numériques - Réaffirmer la logique de co-construction (avec les usagers) des ressources - en valorisant notamment les outils collaboratifs – afin d'inscrire ses ressources dans des stratégies pédagogiques 	Nb de Ressources pédagogiques créées	Taux de rebond¹⁴ minimum sur les sites animés (2014 : MovAgri, Enviescolaires, PerfEA)	49,8%	70 %	TD
III-3	S'investir dans la formation initiale et continue des enseignants et des personnels éducatif des lycées agricoles, notamment dans le cadre des plans d'action « Enseigner à produire autrement » et « insertions scolaire et promotion sociale » (plan à venir)	Dans le cadre de la réforme récente de la formation des enseignants (loi ESR2013) SUPAGRO doit se positionner clairement comme un acteur majeur des parcours de formation initiale et continue proposés par le MAAF. Pour la formation initiale, voir point VI32. En matière de formation continue, dans un souci à la fois de dynamique pédagogique et de soutenabilité financière, l'enjeu est de valoriser l'ensemble des compétences de l'établissement, et de s'adresser à d'autres publics que des enseignants (conseillers techniques, animateurs, agents des espaces naturels protégés,...) qui sont aussi des partenaires des établissements d'enseignement technique.	<ul style="list-style-type: none"> - Formation initiale, voir objectif VI-3-2 - Formation continue : - S'affirmer comme établissement ressource dans les domaines de l'agro-écologie, de la relation éducative et des pratiques collaboratives en formation - Poursuivre le partenariat avec l'ATEN en étant notamment attentif aux conséquences de la création de l'agence de la biodiversité - Développer les partenariats avec d'autres organismes de formation (RESOLIA, INFOMA,...) pour toucher les publics visés - Se positionner sur les appels d'offres de FORMCO, en consortium avec d'autres ESA 		Dans le domaine de l'agro-écologie, de la « relation éducative » et des pratiques collaboratives en formation :			TD
					- Nb de stages proposés	8	10	
					- Nb de stages réalisés/nb de stages proposés	90 % (7/8)	90 %	

¹³ La définition des livrables attendus et les indicateurs de satisfaction des usagers seront définis pour chaque fiche action dans le cadre de la réflexion menée entre DGER et établissements

¹⁴ Le taux de rebond exprime la part des internautes ayant visité plus d'une page sur le site. Il s'agit d'un indicateur donnant une information sur l'intérêt des utilisateurs pour le site.

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
IV - Revisiter la politique scientifique de l'établissement en s'appuyant sur les compétences de recherche du site								
IV-1	Mettre en place la politique scientifique de l'établissement avec des partenariats de recherche équilibrés	80 Enseignants chercheurs répartis dans 20 UMR, 2 unités labellisées, 1 à 7 EC par UMR. Participation à 4 labex, candidature IdEX3 Participation à 3 UMT	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un document de politique scientifique en relation avec les instances statutaires de l'établissement et mise en œuvre - Maintenir la bonne intégration des EC dans les UMR et unités labellisées - Recenser les apports de SupAgro dans les UMR et revoir la politique de contractualisation avec les unités (UMR, unités sous contrat, simple convention d'accueil des EC) 	<p>Nombre d'unités labellisées UMR par SupAgro</p> <p>Implication des EC dans la gouvernance des unités et structures locales de recherche</p>	Nb projets déposés sur des thèmes émergents fléchés pour financement par le CS	10 déposés et 3 financés (2013)	15 déposés et 4 financés (2017)	MLN
IV-2	Produire des connaissances au service des politiques publiques portées par le MAAF ou auxquelles il participe		<ul style="list-style-type: none"> - Structuration de l'activité scientifique en axes transversaux 		Echéancier de la réalisation et de l'actualisation de la cartographie formation-recherche-innovation	-	Réalisation de la cartographie en 2015 et actualisation annuelle	MLN
IV-3	Assurer la cohérence et l'intérêt réciproque de la recherche et de la formation	Situé dans un pôle scientifique de premier niveau, mais pas de cadre général concernant la participation des chercheurs des umr partagées dans l'enseignement Clarification engagée avec cirad et ird Politique doctorale de qualité à maintenir	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des accords avec les OR partenaires (Cirad et Inra), qui facilitent et harmonisent la participation des chercheurs à l'enseignement - Maintenir la qualité actuelle de la gestion des contrats doctoraux et information sur les bourses doctorales internationales - Positionner les Domaines agricoles expérimentaux dans ce double objectif de formation et de recherche (Proposition de E. Béchaux) 		<ul style="list-style-type: none"> - % diplômés ingé SupAgro poursuivant en thèse (à 18 mois) - Nb d'enseignants consultants - Nb de cadres scientifiques provenant d'OR intervenant dans les formations 	<p>12,9 % par an</p> <p>26</p> <p>173</p>	<p>12 % par an</p> <p>26</p> <p>173</p>	MLN
IV-4	Maintenir une production scientifique reconnue et active	Montpellier SupAgro est bien positionné, il s'agit de conforter ses performances	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les moyens incitatifs consacrés à la production scientifique - Tirer parti du rôle de SupAgro dans les Labex Agro, Cemeb, Numev et Entreprendre et dans l'IdEX Life + LR 	dès que la situation financière sera rétablie	Nb et montants moyens contrats de recherche/EC Nb de publis de rang A/Cadres scientifiques/an (Indicateur n°1 DGER) Nb de thèses soutenues sur 3 ans /3 /Cadre scientifique¹⁶)	<p>1,51 (115/76 en 2013)</p> <p>0,23 (54/3 /79 en 2012)</p>	<p>1,70 (132/78)</p> <p>0,3 (60/3 /78)</p>	MLN

¹⁵ 124 pour 79 EC et assimilés. Cible = 156 pour 78

¹⁶ Indicateur 2 DGER. La valeur 2012 est de 54 thèses / 3 ans / 79 cadres scientifiques soit 0.23. Le passage à 0.25 correspond à 60 thèses soutenues/3ans/78 cadres

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
V - Valoriser les résultats de la recherche et développer les activités de formation continue et d'expertise								
V-1	Développer la valorisation de la recherche vers les secteurs professionnels et l'appui aux politiques publiques	<ul style="list-style-type: none"> - Affirmation dans les politiques européennes, nationales et régionales de soutenir l'innovation, en relation avec les acteurs socio-économiques. - Appui à l'entrepreneuriat innovant valorisant les résultats de recherche publique - Reconnaissance et développement d'AgroValo Méditerranée (AVM) - Emergence du pôle Vigne et Vin commun avec l'Inra - La Satt AxLR a défini un objectif de 25% de projets en agronomie, agro-alimentaire et biotechnologies maturés. - Réforme en cours de la politique partenariale de l'INRA, davantage déconcentrée dans ses Centres 	<ul style="list-style-type: none"> - Réorganiser l'instruction et la gestion des contrats de recherche dans AgroValo Méditerranée - Mobiliser les fonds de maturation de la SATT AxLR - Gouvernance active au sein d'AxLR - Développer le programme « innover et entreprendre » autour de l'incubateur avec cibles nationales chercheurs, doctorants et étudiants - Selon la réforme de l'Inra, renforcer le rôle d'AVM dans les décisions de valorisation 	<ul style="list-style-type: none"> - nb projets déposés en maturation à la SATT - nb de brevets en portefeuille - nb de projets incubés induisant un transfert de techno 	Indicateur 3 part performance recherche	2013 : 7,01	7,5	PP CC
V-2	Développer les actions de formation continue courte à la demande des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Réforme nationale de la formation professionnelle à laquelle il convient d'adapter l'offre de formation continue de SupAgro - Recommandations de la Cours des Comptes : clarifier notre stratégie et le suivi budgétaire - Réorganisation interne : la FCC intégrée dans le Service Partenariats de la DSA - Nécessité de définir une politique globale de l'établissement de formation continue (adossée à sa formation initiale ou non) 	<ul style="list-style-type: none"> - Clarifier la politique de FCc en tant que valorisation des compétences interne au service des entreprises : articulée avec nos partenaires stratégiques (Fondation, etc.) ou autours de projets stratégiques conduits avec nos partenaires économiques (Chaire AgroSYS, AgroTIC, etc.) - Contribuer à être reconnu par les OPCA (Coparef) et à construire une relation partenariale avec notre établissement - Revoir le modèle économique de la FCc harmonisé entre les différentes composantes impliquées (IEAE, IRC, SP/DSA) - Améliorer la visibilité de notre offre de FCc - Développer une offre de formation continue à distance ou mixte (distance + présentiel) fondée sur l'usage de ressources pédagogiques numériques proposition - Clarifier la relation marchande FCc avec nos partenaires scientifiques CIRAD et Inra 	<ul style="list-style-type: none"> - nb de formations de SupAgro inscrites à l'inventaire RNCP - nb d'agents d'entreprises suivant une formation à distance (ou : un échéancier sur une ou deux actions concrètes qui seront menées dans le cadre du plan d'action) 	Nb heures stagiaires commandées par entreprises CA correspondant	13 500 305k€	15 000 425k€	PP

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
VI- Renforcer la stratégie d'alliance en s'appuyant sur une bonne articulation entre politique de site et politique nationale et internationale								
VI-1	Poursuivre la dynamique de campus intégré avec le centre Inra de Montpellier	Le centre Inra de Montpellier est présent sur le campus de Montpellier SupAgro depuis de nombreuses années. Dans ce cadre, les deux établissements ont développé de nombreuses collaborations centrées sur la mutualisation des fonctions supports sur le campus de la Gaillarde (campus sur lequel SupAgro héberge l'Inra) et sur l'UMRisation des forces de recherche. ¹⁷ L'objectif est de mutualiser des compétences et des moyens afin d'améliorer l'efficacité de ces services mais aussi de développer l'offre et la qualité de service pour les activités d'enseignement et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> - redéfinir l'ensemble des objectifs (services mutualisés, animation scientifique) et les principes (gouvernance et modèle économique) régissant le campus intégré de la Gaillarde - Rédiger ou réviser les lettres de mission des personnes concernées et valider le plan d'action pour chaque activité mutualisée - rédiger une ou des conventions définissant les principes et les engagements réciproques pour ces différentes activités, communiquer auprès des usagers du dispositif - mettre en place le Pôle Vigne et Vin (pôle intégré Formation recherche), sur la base des avancées du groupe de travail piloté par le binôme nommé par la DG de SupAgro et la présidence de centre Inra en Janvier 2014 . 	<p>Rédaction de la convention générale de gestion du campus intégré (janvier 2016)</p> <p>Echéancier de la poursuite de la mutualisation des services :</p> <ul style="list-style-type: none"> - cellule achats et marchés publics (fin 2015), - communication (2016), - ressources numériques (2017), - AgroValo Méditerranée : instruction (2015) puis gestion des contrats de recherche <p>Mise en place du pôle Vigne et Vin (site web et actions) : 2015</p>	% de personnels SupAgro dans des services mutualisés/ensemble personnels sur fonctions support et appui (DSG, DSA, DG) sur le campus de La Gaillarde + domaines	A calculer	A calculer	PdC
VI-2 Renforcer les partenariats scientifiques, pédagogiques et académiques au niveau local								
	VI-2-1- Construire et mettre en œuvre un partenariat avec le dispositif d'enseignement supérieur montpelliérain dans le cadre de la Comue et de l'IdEX	Enjeu : Contribuer à la visibilité du pôle de recherche et d'enseignement supérieur agronomique Participer activement au pôle agro-environnement-biodiversité de la Comue	<ul style="list-style-type: none"> - Définir le mode de participation en tant que membre de la COMUE (mutualisation). - Participer activement aux groupes d'intérêt pour l'établissement, entre autres, formation, vie étudiante, recherche. 		Nb d'actions collaboratives menées dans le cadre de projets de la COMUE et de l'IdEX			ALW Et MLN
	VI-2-2- Renforcer nos liens avec l'enseignement	Au-delà des actions d'appui qui s'inscrivent dans des dispositifs élaborés, coordonnés et financés au niveau national, l'établissement doit renforcer une relation de	<ul style="list-style-type: none"> - Formaliser les cadres de cette relation de proximité (conventions cadre) - S'organiser clairement au niveau de l'établissement 	Accord-cadre avec DRAAF LR signé en janvier 2015		2	4	TD

¹⁷ Avant 2014, les services ou activités suivantes sont mutualisés : EIC , SPA, sécurité prévention, documentation et IST, Agro Valo méditerranée, domaines

En 2014 : Formation permanente, Colloques et évènements scientifiques

En perspective : cellule achats et marchés publics, communication, pôle vigne et vin, ressources numérique, AgroValo Méditerranée : instruction puis gestion des contrats de recherche

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
	agricole et la DRAAF (échelle régionale et inter-région)	proximité avec les établissements et les autorités académiques (DRAAF), dans une dimension interrégionale en s'appuyant sur la nouvelle organisation territoriale. Cette relation doit également s'appuyer sur des partenariats avec d'autres ESA dans ces régions (RA/Auvergne – PACA – LR/Midi-Py) L'ouverture de l'établissement en direction des régions chaudes et la nature des besoins exprimés dans les DROM peuvent conduire également à un rapprochement des DAAF des DROM-COM	(désignation d'un référent de la relation sup/technique, mobiliser les départements) - Se concentrer sur quelques domaines/types d'actions - l'appui à la mobilité internationale des étudiants (Erasmus + LR) - la promotion des parcours longs dans l'enseignement supérieur (via apprentissage, Cordée de la réussite) - du DD et de l'expérimentation (Réseau des domaines expérimentaux ; Cantine exemplaire) - organisation de « journées scientifiques » dans le cadre des Plans régionaux de formation (PRF) de l'inter-région - Les questions d'insertion scolaire et professionnelle et des classes dites difficiles en direction des DROM-COM	Référent désigné : Directeur de l'Institut de Florac Départements à rencontrer au second semestre 2015 Conventions signées avec les EPLEFPA du LR pour une gestion globale des bourses de mobilité, dans le cadre d'un consortium en 2015	Nombre de journées scientifiques organisées par an			
VI-3 Améliorer les synergies et les mutualisations entre formations avec les autres établissements de l'Enseignement supérieur agricole dans le cadre de l'IAVFF								
	VI-3-1- Renforcer les mutualisations et mobilités dans le cadre des formations diplômantes	Contribuer aux objectifs du MAAF sur les thématiques prioritaires, et sur un dispositif national d'ESA plus efficient, fondé sur les spécificités de site Inscription dans le réseau des ESA, au travers de l'IAVFF	- Mise en valeur de l'enseignement et la recherche autour de champs scientifiques ou de thématiques définis en COFOS et CS, et en s'inscrivant dans la politique « produire autrement » - Construction de formations mutualisées - Co-accréditations de formations	Nombres d'heures d'enseignement mutualisées (co-accréditées) avec autres ESA	Nombre d'étudiants en mobilités entrante et sortante vers d'autres ESA publiques et privées	75 (25 S + 50 E)¹⁸	Augmentation avec équilibre des flux entrant/sortant	MLN
	Contribuer à la mise en œuvre du master MEEF piloté par l'ENFA, dans les domaines de compétences de SupAgro	Compte-tenu des enjeux évoqué en III-3, la contribution de Montpellier SupAgro doit être reconnue dans deux mentions du master MEEF : - sur la formation disciplinaire des « professeurs du 2nd degré » dans les disciplines techniques correspondant aux spécialités de l'établissement (viti-oeno par ex.) - sur la formation des étudiants de la mention « encadrement éducatif »	- Co-construire et assumer la co-responsabilité d'une partie du parcours de M2 de la mention « encadrement éducatif » - Répondre aux sollicitations de l'ENFA et du BES pour la construction de modules spécifiques à certains parcours de la mention « professeurs du second degré »	Groupe de travail constitué (date)	Nb d'heures assurées dans les UE du master MEEF	-	60	TD
	VI-3-2- Développer les synergies et collaborations en	Développement d'Agreenium Université en ligne	- Co-construire des ressources pédagogiques en ligne, notamment sur des thématiques (eau, agro-écologie, agroalimentaire etc.) ou des disciplines (gestion...) qui	Nb de projets et d'EC impliqués dans la création de ressources numériques	Nb d'inscrits dans des MOOC co-construits			SDT

¹⁸ Mobilités ENSAT et ENSAIA Nancy incluses ; données 2013-2014.

En IA : 1 ENSAT entrant (sur 1 candidatures reçues) et 1 ENSAIA entrant (sur 5 candidatures reçues), 0 sortants vers ces écoles
En SAADS : 2 ENSAT (sur 2 candidatures reçues) et 0 ENSAIA entrants (sur 2 candidatures reçues), 0 sortants vers ces écoles

Les mobilités en provenance des écoles privées ISTOM et FESIA sont également incluses.

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
	matière de FOAD avec les autres établissements dans le cadre de l'IAVFF		valorisent les complémentarités entre établissements - S'associer pour porter des formations à distance nécessitant une forte assise institutionnelle (MOOC, international...)	Part de l'usage de ces ressources dans les cursus				
VI-4	Renforcer les liens avec les réseaux de grandes écoles (CGE, la CDEFI et le CODIGE)	Dans un contexte de profondes mutations de la formation des ingénieurs, il s'avère nécessaire de faire du « benchmarking », et notamment d'accroître les échanges d'expériences avec les « pairs », en particulier avec les écoles d'ingénieurs dans le cadre de la CDEFI, les écoles d'ingénieurs et de management dans le cadre de la CGE, et les écoles locales dans le cadre du CODIGE	Participation active de la DG au comité d'orientation stratégique de la CGE Participation active de personnels de SupAgro aux groupes de travail CGE : - Groupe « enquêtes-insertion professionnelle », groupe « stage », groupe « compétences » : M. Duppi ; - Groupe « LUCA : Lutte contre les conduites addictives » : E. Mutel ; - Groupe « activités physiques et sportives » : P. Pillet ; - Commission « communication » : G. Besançon ; - Groupe « Langues, LV1 et LV2 » : M. White-Carceller - Groupe « FLE » : B. Barlet ; - Groupe « développement durable » : J. Méjean. En prévision : - Commission « Relations internationales » - Groupe « entrepreneuriat » : P. Penny.	Suivi du nombre groupes de travail opérationnels auxquels SupAgro participe de façon active 9 en 2015 ; Maintien voire augmentation jusqu'en 2019				OP
VI-5 Structurer les partenariats en Europe et à l'international en prenant appui sur le dispositif national								
	VI-5-1- Consolider le positionnement de SupAgro dans les programmes européens	Rapport entre les soutiens obtenus et les moyens mis en œuvre par l'établissement (rentabilité) Sélection de partenaires et de thèmes	Clarifier le protocole d'instruction et de suivi des projets sur la base de critères objectivables, incluant des pays cibles (Cf vi.6)		Nb de programmes auxquels SupAgro participe			MLN
	VI-5-2- Renforcer un nombre limité de partenariats stratégiques européens et internationaux structurants	Erasmus + en priorité, en cohérence avec IAVFF	- Définir un top 10 sur lesquels l'établissement va concentrer ses efforts - Engager des doubles diplômes asymétriques ou symétriques		Nb d'élèves ingénieurs inscrits en double - diplôme	4	7	MLN
	VI-5-3- Développer les synergies avec l'IAM-M en direction de la Méditerranée	Une connaissance mutuelle faible, des relations essentiellement interpersonnelles, non valorisées, en baisse (départs en retraite). Des synergies doivent être construites fin d'éviter les concurrences et créer des complémentarités. La mutualisation de moyens est	Mise en place de quatre chantiers « quick win » visant à proposer des actions de collaboration à développer dans les domaines suivants : - services d'appui (FLE, Informatique, multimédia)	Plan d'action avec IAM-M élaboré avant fin 2015		0	4	OP

	Objectifs opérationnels	Contexte/enjeux	Actions ou chantiers mis en œuvre	Indicateurs de suivi	Indicateurs de performance	2014	Cible (2019 par défaut)	PILO TE
		recherchée quand cela est possible. Un renforcement des collaborations doit également permettre d'accroître la visibilité, la lisibilité et l'attractivité des deux établissements, vis-à-vis des étudiants et des bailleurs. A la demande des DG des deux établissements, un rapport sur les collaborations existantes et potentielles a été réalisé en 2014 par F. Cheriet et C. Ton Nu (lien).	- enseignement (compétences transversales, passerelles possibles entre formations de niveau master, insertion des étudiants étrangers dans ECODEVA, partenariats avec les établissements du sud) - expertise/coopération pour le développement sud Méditerranée - formations courtes		Nombre d'actions nouvelles menées en collaboration			
	VI-5-4 Renforcer les synergies avec le Cirad en direction des pays du Sud et de la Méditerranée pour l'appui aux dispositifs de formation universitaires agronomiques	La demande des pays du Sud porte de plus en plus sur le renforcement des capacités et la formation. Le Cirad de même que les centres internationaux de recherche agronomique (Cgiar) cherchent à développer leurs activités dans le domaine de l'appui au renforcement de dispositifs de formation au Sud. Les actions de coopération universitaire en appui à des établissements au sud doivent être mieux articulées avec les différents axes de la politique scientifique de l'Établissement. Cela doit se traduire par une plus grande implication des EC. Elles visent à moyen et long terme le développement de mobilités académiques, voire des accords de co-diplomation. Le développement du numérique est un élément stratégique pour ces actions avec le Sud	Elaboration d'une convention cadre clarifiant les synergies possibles entre SupAgro et Cirad sur deux axes prioritaires (activité de défis et partenariats sur les formations diplômantes du Sud), en cohérence avec IAVFF Mise en place d'un dispositif de pilotage/prise de décision en lien avec le COFOS	Sept 2015 : Elaboration de conventions cadre de partenariat avec Cirad en cohérence avec IAVFF	- Nb d'actions menées en commun avec Cirad (Formation diplômantes ou autres) - Nb de mobilités EC générées par des partenariats	A définir	A définir	KB
	VI-5-5- Développer les synergies avec l'Inra et l'IRD à l'international	L'Inra et l'IRD sont des partenaires de recherche importants avec lesquels SupAgro collabore dans le cadre de projet de recherche nationaux ou internationaux.	Elaboration possible d'une convention cadre clarifiant les synergies entre SupAgro et l'Inra en cohérence avec IAVFF Elaboration d'une convention cadre clarifiant les synergies entre SupAgro et l'IRD, en cohérence avec les conventions avec Cirad et Inra	Janvier 2016 : élaboration des conventions	Nb d'actions menées en commun			
VI-6	Renforcer un nombre limité de partenariats stratégiques socio-économiques	Articulés aux domaines identitaires de SupAgro (emblématiques et/ou stratégiques), inscrits dans la durée, d'intérêts équilibrés Confirme et contribue à l'attractivité de notre établissement et à l'insertion de nos étudiants Valorisation de notre offre de services et développement de nos ressources propres	- Identifier à l'aide d'outils de diagnostic et de suivi partagés, mobiliser et prospecter ces partenaires socio-économiques, dont le nombre et la nature évoluent selon enjeux émergents, demandes des partenaires et moyens de suivi dans l'établissement. - Co-construire, mettre en œuvre et suivre un partenariat global avec ces partenaires stratégiques, transversal à l'établissement, pluriannuel et formalisé dans une convention ou dans l'adhésion à SupAgro Fondation - Co-construire, mettre en œuvre et suivre des projets et actions partenariales concrètes au sein de chaires d'entreprises - Développer les projets de recherche collaboratifs	- Développement des projets pédagogiques et de recherche conduits avec ces partenaires stratégiques - Mise en œuvre d'une démarche partagée et d'outils pour la définition de la stratégie partenariale et le suivi de sa réalisation	- Nb de chaires d'entreprises - Nb de conventions « actives » de partenariats socio-éco Stratégiques - Nb de mb fondateurs de SupAgro Fondation - Scoring partenariat	1 7	4 9	PP