INSTITUT NATIONAL SUPÉRIEUR DES SCIENCES AGRONOMIQUES,
DE L'ALIMENTATION ET DE L'ENVIRONNEMENT

Projet Stratégique

2018 - 2022

L'agroécologie et l'alimentation durable
au service des territoires

AGRO SUP DIJON

Projet stratégique

2018-2022

Préambule

- ***Une visée***

Le projet stratégique d'AgroSup Dijon pour la période 2018-2022 a pour ambition de définir une nouvelle étape du développement de l'établissement. Il vise à définir les orientations qui engageront ses membres dans l'accomplissement de leurs missions et qui renforceront la visibilité et l'attractivité de l'établissement dans les cinq années à venir. Ce projet stratégique se concentre sur un nombre de thèmes limité dont le traitement s'avère essentiel pour le positionnement d'AgroSup Dijon dans le champ de l'enseignement et de la recherche agronomique. En se focalisant sur ces thèmes, il ne donne donc pas à voir l'ensemble des activités et des compétences des agents de l'établissement mais fait ressortir les lieux d'investissement prioritaires.

Ce projet est structuré selon quatre axes. Les deux premiers positionnent l'établissement, au vu de ses nombreuses ressources, sur les sujets de société particulièrement saillants que sont les transitions vers des systèmes agri-alimentaires durables et vers des dispositifs pédagogiques hybrides et diversifiés. Les deux autres axes portent sur la place de l'établissement dans son environnement institutionnel et partenarial ainsi que sur les changements organisationnels internes qu'il doit entreprendre afin de gagner en agilité pour atteindre ses objectifs. Pour préciser ces orientations, chaque axe stratégique est décliné en objectifs et en projets opérationnels.

- ***Une méthode participative***

Ce projet stratégique est le fruit d'une démarche participative, qui a largement mobilisé l'ensemble des membres de l'établissement durant une année entière. Des ateliers thématiques transversaux aux différentes entités d'AgroSup Dijon (services, directions et départements) et mobilisant plus de 80 agents se sont tout d'abord déroulés de mai à juillet 2017. A l'issue de cette première étape, la définition et la hiérarchie des valeurs cardinales de l'établissement ainsi que la définition de ses spécificités ont été approfondies, de même qu'ont été précisées ses ambitions à un horizon de 5 ans. Ces réflexions ont été menées à l'échelle de chaque service, direction ou département, de décembre 2017 à janvier 2018. Un séminaire des responsables de ces entités s'est ensuite tenu le 29 janvier 2018 pour discuter et affiner les premières formulations des quatre axes stratégiques tirées des contributions des personnels. Enfin, un groupe de travail émanant du Conseil d'administration de l'établissement est venu apporter la touche finale aux grandes lignes de ce projet.

Les travaux produits dans ce cadre se sont nourris du bilan du précédent projet stratégique et des réflexions préparatoires au contrat d'objectifs et de performances (signé entre l'établissement et ses tutelles en 2017) et au contrat pluriannuel du site Bourgogne Franche-Comté (également signé en 2017). Ces travaux se sont aussi appuyés sur les recommandations des récents audits du HCERES, de la cour des comptes et de la CTI.

L'élaboration de ce projet s'inscrit dans un environnement institutionnel en transformation. La feuille de route adressée fin 2017 par le Premier ministre au ministre de l'agriculture et de l'alimentation fait ainsi état d'un projet de rapprochement des écoles de l'enseignement supérieur agronomique. Quelle que soit la forme que prendra ce rapprochement, AgroSup Dijon compte l'aborder en s'appuyant sur un projet stratégique ambitieux à même de lui permettre de se positionner au mieux dans ce contexte évolutif.

Si la construction de ce projet stratégique a impliqué toute la communauté de travail d'AgroSup Dijon, il appartient maintenant à cette communauté de le mettre concrètement en œuvre. Il s'agit pour elle d'offrir la meilleure qualité de service aux publics et usagers de l'établissement et de contribuer pleinement, par les formations, les recherches et les démarches d'ingénierie qu'elle conduit, à la mise en œuvre des politiques publiques en matières agricoles et agroalimentaires et au développement socio-économique des territoires dans lesquels elle inscrit son action.

Présentation de l'établissement

- ***La vocation de l'établissement***

L'institut national supérieur des sciences agronomiques, de l'alimentation et de l'environnement, AgroSup Dijon, est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel. C'est un « grand établissement » qui a la particularité d'être sous la double tutelle du ministère chargé de l'agriculture et du ministère chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche. AgroSup Dijon assure des missions de formation, de recherche, d'expertise et d'appui à l'enseignement agricole.

L'établissement a la double mission de former des ingénieurs civils et fonctionnaires et d'appuyer le système éducatif de l'enseignement technique et supérieur agricole. Il s'appuie pour cela sur une forte activité de recherche. Il se caractérise par la large place accordée aux sciences humaines et sociales dans ses approches des problèmes et le traitement des questions techniques.

Outre la formation des ingénieurs, l'établissement se positionne également sur d'autres formations, qu'elles soient de l'enseignement supérieur (licences professionnelles, masters et mastères spécialisés délivrés en propre ou en co-accréditation) ou de l'enseignement technique agricole (préparation à distance aux diplômes bac et bac plus deux, appui au système de formation et à l'insertion professionnelle des agents du ministère en charge de l'agriculture, formation de cadres et de formateurs).

La recherche d'AgroSup Dijon, qui se déploie essentiellement au sein d'UMR, vise à produire des connaissances, à les valoriser sous forme de publications, d'expertises ou d'innovations et à les rendre largement accessibles à ses différents publics. Elle porte sur des thèmes aussi variés que le territoire, l'environnement, l'agroécologie, les procédés alimentaires, la nutrition, la sensorialité, la santé humaine et la didactique.

L'expertise prend corps dans les interventions que les cadres scientifiques peuvent conduire auprès de partenaires ou de commanditaires. Cette expertise s'incarne aussi dans l'appui apporté par l'établissement au système éducatif de l'enseignement technique agricole dans le cadre du dispositif national d'appui à l'enseignement technique agricole (DNA). Cette expertise est mise au service du monde de l'entreprise, des organisations et des pouvoirs publics aussi bien au niveau national qu'international.

- ***Des chiffres clés***

2 sites géographiques Dijon (21) et Marmilhat (63)
480 collaborateurs, dont 100 enseignants-chercheurs et 180 agents pour le Pôle Ressources et Ingénierie

4 départements d'enseignement :
- Agronomie, agroéquipements, élevage, environnement
- Sciences des aliments - nutrition
- Sciences humaines et sociales
- Sciences de l'ingénieur et des procédés

5 unités mixtes de recherche :
- *Agroécologie,* sous tutelle d'AgroSup Dijon, de l'INRA et de l'université de Bourgogne et de l'université de Bourgogne Franche-Comté (UBFC)
- *Centre d'économie et de sociologie appliquées à l'agriculture et aux espaces ruraux*, sous tutelle d'AgroSup Dijon, de l'INRA et d'UBFC

- *Lipides, nutrition, cancer*, sous tutelles d'AgroSup Dijon, de l'INSERM, de l'université de Bourgogne
- *Procédés alimentaires et microbiologiques*, sous tutelle d'AgroSup Dijon, de l'université de Bourgogne et d'UBFC
- *Sciences du goût et de l'alimentation*, sous tutelles d'AgroSup Dijon, de l'INRA, du CNRS

1 unité propre de recherche : *Développement professionnel et formation*, qui deviendra en 2019 une UMR sous tutelle d'AgroSup Dijon, du CNAM et de l'ENSTA de Bretagne.

1 pôle ressources et ingénierie:

- 4 unités d'appui à l'enseignement agricole : Eduter ingénierie, Eduter Signes (dont Educagri éditions), Eduter CNPR, Eduter Recherche
- Une direction des systèmes d'information qui intègre l'appui aux systèmes d'information de l'enseignement agricole

900 étudiants dont 570 en formation ingénieur, 20 en mastère spécialisé, 230 en master, 80 en licence professionnelle

55 doctorants

3000 stagiaires par an en formation continue

- 130 cadres des établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles formés chaque année dans le cadre de l'appui à leur prise de fonction
- 80 actions de formation par an au titre du plan national de formation de la Direction générale de l'enseignement et de la recherche du ministère chargé de l'agriculture

2000 usagers par an inscrits en formation à distance

1000 ressources éducatives pluri-média au catalogue Educagri éditions
Plus de 2 millions de connexion par an aux sites de l'enseignement agricole
50 établissements d'enseignement agricole accompagnés dans leurs projets chaque année
6000 journées de conception et développement de systèmes d'information pour l'enseignement agricole

8000 anciens élèves ingénieurs
6000 contacts avec des entreprises et organismes publics
75 partenariats académiques et internationaux

Contexte régional et national

- ***Une inscription régionale***

AgroSup Dijon est pleinement intégré dans la communauté régionale de l'enseignement et de la recherche où il assure la totalité des formations agronomiques et agroalimentaires. Il est membre fondateur de la Communauté d'universités et établissements (COMUE) université Bourgogne Franche-Comté (UBFC) et du consortium du projet I-SITE Bourgogne Franche-Comté (I-SITE BFC), projet dans lequel ses activités se situent au sein de l'axe 2 intitulé « Territoires, Environnement, Aliments ». Ses équipes de recherche appartiennent en quasi-totalité à des UMR dont il assure la cotutelle avec l'UBFC, un organisme de recherche national (INRA, CNRS, INSERM) ou avec l'université de Bourgogne. AgroSup Dijon a de longue date noué de forts partenariats avec le milieu socio-économique et les collectivités territoriales. Il est acteur du pôle de compétitivité Vitagora, membre des Instituts Carnot Qualiment et Plant2Pro et actionnaire de la SATT Grand Est. Il est largement reconnu dans ses activités par les professionnels du monde agronomique et agroalimentaire.

- ***Une inscription nationale***

Au niveau national, AgroSup Dijon est membre d'Agreenium, consortium qui regroupe les établissements français de l'enseignement supérieur et de la recherche agronomique, vétérinaire et forestière. Agreenium permet à ces établissements de coordonner leurs actions afin de répondre aux défis des transitions en cours en matière alimentaire, agricole et environnementale. L'ambition de ce consortium est de développer des projets et d'apporter de manière coordonnée un appui scientifique aux politiques publiques dans les domaines de l'agroécologie et de la sécurité alimentaire, de la bio économie et de la conception d'aliments pour le bien-être et la santé des individus et des populations.

- ***Garder en tension une double inscription***

Que ce soit au niveau régional ou national, les forces qui poussent à une plus forte intégration des activités de l'établissement au sein d'une structure englobante sont de plus en plus marquées : AgroSup Dijon se doit de garder en tension cette double inscription, régionale et nationale. Au niveau régional, il doit conforter sa place au sein de la COMUE pour continuer à être un acteur à part entière de la politique de site ; au niveau national, le rapprochement actuellement en cours de certaines écoles de l'enseignement supérieur agronomique au sein d'un Institut agronomique de France l'amène à réfléchir à son positionnement au sein de ce futur institut.

*

Pour se positionner dans le champ de l'enseignement supérieur agronomique, les personnels d'AgroSup Dijon définissent un certain nombre de traits propres à l'établissement qui forment son identité. En outre, dans leur engagement au travail, ils se trouvent guidés par un certain nombre de valeurs qui orientent leur action.

Les spécificités de l'établissement

Un établissement à l'histoire et aux cultures particulières

- AgroSup Dijon, avec près de 500 agents, est un établissement de dimension conséquente mais qui reste toutefois à taille humaine. Cette dimension favorise pour chacun à la fois l'accès à une diversité de profils professionnels et la possibilité de nouer des interconnaissances fructueuses. La structure actuelle de l'établissement est issue de fusions en cascade depuis 20 ans de différents établissements aux cultures professionnelles différentes et aux compétences variées. Du fait d'une appartenance de ses enseignants-chercheurs à des ministères différents (ministères chargés de l'agriculture et de l'enseignement supérieur), de son activité d'appui au système éducatif de l'enseignement technique agricole et de se son travail d'enseignement à distance pour les formations bac pro et BTSA, il bénéficie de la richesse de l'hybridation des cultures différentes de ses personnels. De par le processus d'acculturation réciproque quasi continu dont il est le siège, il reste ouvert à la diversité des pratiques des uns et des autres.

Un établissement riche du large éventail de ses thématiques

- AgroSup Dijon, dans sa démarche scientifique de formation, de recherche et de développement, traite de manière intégrée un large éventail de thèmes qui forme un continuum. Il s'intéresse aux questions qui vont du champ à l'assiette, ou autrement dit du territoire technique et social de production jusqu'à l'alimentation humaine vue dans ses pratiques et ses effets, en particulier sur la santé. Il possède la capacité de mettre en œuvre des approches pluridisciplinaires qui allient sciences agroalimentaires, sciences agronomiques et sciences humaines et sociales et bénéficie en termes de transformation pédagogique d'une équipe spécialisée en sciences de l'éducation et de la communication.

Un établissement riche de la diversité de ses publics et de ses pédagogies

- AgroSup Dijon est le seul établissement de l'enseignement supérieur agronomique à offrir deux cursus de formation d'ingénieur distincts dès l'entrée dans l'école, les spécialités agronomie et agroalimentaire. AgroSup Dijon favorise la diversité : dans les thèmes traités (du champ à l'assiette) et les modalités pédagogiques déployées (formation en présentiel / à distance, cours théoriques / conduite de projets, temps complet / alternance…) ; dans les niveaux de formation offerts (du bac pro au doctorat) et les cursus proposés (formation initiale / continue, formation longue / courte, étudiants civils / fonctionnaires, étudiants ingénieurs / universitaires…) ; dans les caractéristiques socio-économiques des publics impliqués (civils / fonctionnaires, boursiers / non boursiers, étudiants / professionnels, jeunes adultes / adultes…) et les partenaires académiques et professionnels sollicités (INRA, INSERM, CNRS, Universités, entreprises de l'agroalimentaires, interprofessions, organismes professionnels, collectivités territoriales, chambres consulaires…).

Un établissement riche des ressources de son Pôle “Ressources et Ingénierie”

- AgroSup Dijon est le principal acteur du dispositif national d’appui au système éducatif de l’enseignement technique agricole. Il a un rôle essentiel de facilitateur et d’accompagnateur du changement pour l’enseignement. Cet appui porte notamment sur l’ingénierie de formation, les systèmes d’information et la production de supports (maison d’édition Educagri éditions et unité de production audiovisuelle spécialisée dans la réalisation et la diffusion de vidéos sur Internet). Le fait de disposer de ces ressources et de pouvoir les mobiliser au bénéfice de l’enseignement supérieur est un atout précieux pour l’établissement. En développant des relations plus étroites entre ses composantes dédiées à l’enseignement supérieur et celles dédiées à l’enseignement technique pour produire des connaissances et des innovations, AgroSup Dijon a vocation à devenir un maillon indispensable entre ces deux univers professionnels.

Un établissement riche de la diversité et de la reconnaissance de sa recherche

- AgroSup Dijon développe essentiellement au sein d’UMR une activité de recherche forte, active et reconnue par ses partenaires académiques et professionnels et qui embrasse un large éventail de thèmes, du champ à l’assiette. Un élément fédérateur de ces recherches est l’attention particulière qu’elles portent à l’être humain, qu’il s’agisse de se préoccuper de sa maîtrise technique dans l’acte de production et de transformation, du respect de son environnement naturel ou de ses organisations sociales et économiques, ou encore de ses apprentissages, de son alimentation ou de sa santé. Dans cet éventail de recherches, des approches singulières caractérisent l’établissement comme celles portant sur les agroéquipements, la nutrition-santé, le goût, les apprentissages et le développement territorial. L’établissement contribue de façon significative, et parfois majoritaire, à pourvoir en cadres scientifiques six unités de recherche ; il a la cotutelle des UMR avec trois organismes de recherche nationaux (INRA, INSERM, CNRS) et l’université de Bourgogne et UBFC ; il héberge dans ses locaux deux de ces UMR.

Un établissement ancré dans son territoire

- AgroSup Dijon est solidement intégré dans le territoire régional de la Bourgogne-Franche-Comté, doté d’une forte image de marque. De par son expertise en sciences biotechniques et en sciences humaines et sociales, il contribue à mettre en place, à faire fonctionner ou à accompagner des dispositifs socio-économiques visant à la promotion et au développement territorial régional et bénéficie en retour des ressources dédiées à ces dispositifs. Il s’inscrit ainsi dans le développement d’actions telles que Vitagora, AgroNov, la Cité de la gastronomie, les Climats de Bourgogne, le Territoire d’Innovation de Grande Ambition de Dijon Métropole. En matière de recherche, il bénéficie des outils techniques performants et innovants gérés en commun par les établissements du Grand Campus dijonnais : champs expérimentaux, plateformes (phénotypage haut débit, GenoSol, Chemosens)...

Des valeurs partagées et cultivées par tous

Les personnels de l'établissement se reconnaissent dans sept valeurs cardinales qui définissent ce qu'est et ce que doit être l'établissement.

S'engager individuellement et collectivement dans le sens de l'intérêt général

- En tant que structure publique, AgroSup Dijon est engagé en faveur de l'intérêt général. Grâce à son expertise, il contribue à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques et participe au développement du monde socio-économique. En s'appuyant sur une réflexion déontologique, il porte une attention particulière à la place accordée dans ses formations aux différents publics et aux relations nouées avec ses partenaires et avec les usagers de ses productions. Il s'appuie sur le sens du dialogue, du travail collectif et de l'engagement de ses agents pour offrir des services de qualité.

Développer la capacité de créer, d'inventer et d'innover

- AgroSup Dijon est un établissement de formation dont le champ d'intervention va du baccalauréat au doctorat et qui s'appuie sur des formes d'enseignement adaptées à ses publics. En matière de recherche, ses objets d'attention vont du territoire à la santé des consommateurs, en passant, entre autres, par l'agroécologie, les sciences des aliments et les sciences humaines et sociales. Il développe des activités d'ingénierie auprès du système éducatif de l'enseignement technique agricole. Afin de répondre rapidement aux nouvelles sollicitations et de s'adapter aux changements sociétaux et technologiques, il développe une grande sensibilité aux innovations techniques, sociales et pédagogiques. Pour donner sa juste place à la capacité d'inventer et d'innover de chacun, il valorise le partage des connaissances et des compétences entre ses agents et il cherche à favoriser l'initiative individuelle et collective. Pour répondre aux transformations de son environnement, à l'évolution des métiers d'ingénieurs et de ses publics, ainsi qu'aux demandes variées qui lui sont adressées par ses partenaires, il développe une souplesse d'adaptation sous la forme d'une agilité au changement.

Produire et partager des connaissances et des savoir-faire

- AgroSup Dijon a pour vocation à contribuer à la production de connaissances et de savoir-faire et à rendre accessibles ces connaissances et savoir-faire au plus grand nombre. Ses agents, pour ce faire, s'appuient sur un fond culturel propre à l'établissement issu d'une articulation entre des questions, des méthodes et des connaissances issues des sciences agronomiques, des sciences des aliments et des sciences humaines et sociales. Ils bénéficient des apports du pôle ressources et ingénierie et notamment de l'institut Eduter, unique en son genre dans le champ de l'enseignement technique agricole et de l'enseignement supérieur agronomique. Cet institut, de par ses compétences en sciences de l'éducation et ses liens étroits avec l'enseignement technique agricole, possède les ressources nécessaires pour accompagner les transitions pédagogiques attendues et contribuer au partage des savoirs.

Mettre l'étudiant apprenant au centre des préoccupations

- AgroSup Dijon vise à mettre l'apprenant au centre de ses démarches. Prenant en compte la singularité du parcours de chacun, il considère comme essentiel d'accompagner chaque personne, aux caractéristiques particulières, afin de lui permettre de dessiner une trajectoire d'apprentissage qui lui soit propre. Son ambition est de permettre à chaque apprenant, en tant que personne, de pouvoir réussir son parcours de formation mais aussi, de manière plus large, d'acquérir les compétences qui lui seront nécessaires dans son positionnement humain, social et professionnel futur. Il est ainsi non seulement attentif au développement de l'employabilité de chacun mais aussi à son développement personnel.

Cultiver la richesse de la diversité

- AgroSup Dijon s'appuie dans le développement de ses activités sur des valeurs humanistes et sur la valorisation de la diversité qui le caractérise. Cette diversité porte sur la nature des personnels qui le compose (enseignants-chercheurs, ingénieurs et techniciens de formation-recherche, PCEA, personnel administratif…) et sur les activités mises en œuvre (formation supérieure et secondaire, appui au système éducatif, recherche, expertise). Elle porte aussi sur les publics auxquels l'établissement s'adresse (élèves ingénieurs civils, élèves ingénieurs fonctionnaires, cadres du ministère de l'agriculture, étudiants de l'université, élèves du secondaires, professionnels, formateurs, enseignants) et les cursus de formation mis en place (formation d'ingénieurs initiale, continue ou par apprentissage ; mastères spécialisés, masters, licences, BTSA, bac pro ; formations courtes). Ces éléments de diversité mis en réseau sont le socle de la richesse et de la robustesse de l'établissement.

Etre exemplaire dans son activité

- AgroSup Dijon s'engage dans des comportements qui se veulent exemplaires. Il agit dans le respect des valeurs du service public (dignité, impartialité, intégrité, neutralité et laïcité), promeut l'égalité homme/femme et veille à une égalité des chances des candidats dans l'accès aux formations. Il est attentif à la souplesse et l'efficacité du travail dans les procédures administratives mises en place. Il valorise la prise de responsabilité de chacun. Il s'attache à faire de la promotion et de la concrétisation du développement durable et de la transition écologique une de ses préoccupations essentielles. Cet attachement se traduit dans les types de formation, de recherche et d'expertise qu'il réalise et dans la manière dont il organise et accompagne au quotidien les pratiques collectives et individuelles de ses agents et de ses publics.

Construire un cadre de travail de qualité

- AgroSup Dijon veille à construire un cadre de travail qui soit propice aux activités de ses agents et de ses publics. Il s'attache, sur ses deux sites géographiques (Dijon et Marmilhat), à structurer des espaces et à mettre à disposition des moyens matériels et naturels qui soient à la fois pratiques, agréables et conviviaux. Il s'appuie sur un management animé par des valeurs de confiance, de bienveillance et de solidarité. Il est attentif à clarifier le sens du travail dans lequel chacun est engagé et veille à la qualité des relations qui s'instaurent entre les agents. Il promeut la coopération et l'entraide entre personnels et entre équipes, mais aussi entre ses personnels et ses publics.

Les axes, objectifs et projets opérationnels : contenu

AXE 1 : Innover et former pour des systèmes agri-alimentaires durables au service du développement et de l'environnement, de la santé et du goût

L'établissement est acteur de la transition agro-écologique et alimentaire qui s'opère actuellement en réponse aux attentes de la société. Cette transition vise autant à l'amélioration de la qualité nutritive, gustative et sanitaire des aliments transformés et non-transformés qu'à celle des modes de productions agricoles et des modes de consommation qui se doivent d'être plus vertueux à la fois d'un point de vue social, économique et environnemental.

Dans ses missions de formation, de recherche, d'innovation, de développement et d'appui à l'enseignement technique, AgroSup Dijon développe une approche systémique et interdisciplinaire du continuum territoire - sol - plantes - aliments - nutrition - sensorialité - santé. Il forme les professionnels de demain et produit, valorise et transmet des connaissances qui alimenteront les pratiques et les décisions de ces professionnels dans les domaines de l'agriculture et de l'agroécologie, de l'agroalimentaire et de la santé, de l'aménagement des territoires et de la gestion des ressources naturelles.

L'objectif du présent axe est d'affirmer la place de l'établissement comme acteur à part entière des transformations des pratiques agricoles, agro-industrielles et alimentaires. Il l'engage à développer et promouvoir des systèmes agri-alimentaires durables ainsi qu'à renforcer les compétences des apprenants dans ce domaine en encourageant des approches interdisciplinaires. Il l'amène à renforcer sur cet aspect sa capacité à venir en appui aux politiques publiques et à contribuer à transformer les représentations sociales et pratiques de production et de consommation. Il conduit l'établissement à fédérer l'activité de tous ses agents, quelles que soient leurs missions, sur cette thématique et à favoriser les collaborations et les synergies entre les différents métiers et entités.

Objectif 1.1 - Inventer collectivement au service du « produire et consommer autrement » en s'appuyant sur les compétences d'AgroSup Dijon et sur les coopérations avec les établissements du Grand Campus dijonnais et de la COMUE UBFC

Il est nécessaire d'inventer et d'innover pour faire émerger des systèmes agri-alimentaires durables. Dans ce but, il est important de favoriser et renforcer les collaborations internes à l'établissement mais aussi celles avec les partenaires académiques du Grand Campus dijonnais et de la COMUE UBFC de façon à mettre en synergie les ressources cognitives et matérielles, humaines et sociales, des uns et des autres.

Une connaissance globale des actions conduites ou susceptibles de l'être par les différentes entités de l'établissement en matière de systèmes agri-alimentaires durables s'avère donc importante afin d'identifier les apports et collaborations possibles entre ces entités. Des liens doivent être noués sur cet aspect entre la formation et la recherche, mais aussi avec l'appui au système éducatif.

AgroSup Dijon contribuera à la démarche collective des acteurs du Grand Campus dijonnais et de la COMUE UBFC qui vise à structurer l'ensemble du continuum qui va du territoire à la santé, au travers de fédérations entre partenaires autour de projets communs. A cet égard, le succès du projet I-SITE BFC, avec son axe « Territoires, Environnement, Aliments », est un levier puissant de mobilisation des acteurs du site et contribue à leur reconnaissance au plan national et international.

Objectif 1.2 - Expliciter et rendre visible l'identité scientifique d'AgroSup Dijon en matière d'enseignement et de recherche

L'établissement se caractérise par le large éventail de thèmes traités et par sa capacité à aborder les questions qui vont « du champ à l'assiette » de manière interdisciplinaire. En matière de recherche, ces questions sont prises en charge au sein d'UMR qui ont chacune leurs thématiques et leurs logiques propres. En matière d'enseignement, elles le sont par les départements d'enseignement. Afin de mettre en valeur les liens entre les éléments du continuum qui va du territoire à la santé, de développer des éléments qui ne le sont pas encore mais qui gagneraient à l'être et de décrire ce que peuvent être des systèmes agri-alimentaires durables, il s'avère important d'agencer les productions de l'établissement et d'en susciter de nouvelles qui puissent être interdisciplinaires.

Un tel travail doit permettre de conforter et de préciser l'apport spécifique et l'identité de l'établissement en matière d'enseignement et de recherche sur cette thématique des systèmes agri-alimentaires durables. Il a une portée tout à la fois externe et interne : externe dans le sens où il amène l'établissement à réfléchir sur ce qu'il donne à voir de lui-même pour faire valoir ses compétences, auprès tant des candidats intéressés à intégrer l'école que des partenaires, financeurs ou futurs employeurs des étudiants ; interne pour amener à une réflexion sur la façon dont les enseignements et les recherches sont pensés ensemble pour répondre aux questions sociétales sur les systèmes agri-alimentaires.

En matière de formation, il s'agit d'intégrer l'analyse de ces systèmes et de leur durabilité dans tous les cursus et de développer une connaissance et une expertise critique des apprenants sur les différents types de systèmes, sur leur coexistence et sur les transitions possibles d'un type de système à un autre. En matière de recherche, il s'agit de répertorier les productions des enseignants-chercheurs tenant à ces systèmes, ou à des éléments de ces systèmes, pour décrire le paysage constitué par leur agencement. Le développement d'objets de recherche communs par les enseignants-chercheurs de l'établissement autour de cette thématique doit être soutenu.

Objectif 1.3 - Développer une stratégie de communication sur les travaux d'AgroSup Dijon et contribuer à la promotion des systèmes agri-alimentaires durables

Il convient de rendre lisibles et visibles les travaux d'AgroSup Dijon en matière de système agri-alimentaires durables, tant en interne pour contribuer à fédérer les agents autour de cette thématique, qu'en externe pour développer et asseoir la reconnaissance des compétences de l'établissement en matière de systèmes agri-alimentaires durables.

L'établissement a également comme ambition de contribuer à promouvoir les systèmes agri-alimentaires durables en mobilisant pour cela à la fois son large réseau de partenaires et ses atouts en matière d'outils de communication, notamment numériques.

Ces objectifs se déclinent en **3 projets opérationnels**.

- **Projet 1.a - Créer une culture commune en matière de systèmes agri-alimentaires durables en développant des projets en commun et une veille prospective dans ce domaine**

Il s'agit de concevoir des formes variées de rencontres et d'échanges associant agents et étudiants afin : de porter à la connaissance de tous ce qui se fait au sein de l'établissement en matière de systèmes agri-alimentaires durables ; de se forger une définition commune de ce que peuvent être ces systèmes ; d'identifier les collaborations à développer pour travailler sur cette thématique.

Pour garantir le positionnement de l'établissement sur les systèmes agri-alimentaires durables par rapport à l'offre provenant d'autres établissements, il conviendra d'identifier et d'analyser : les demandes sociétales en la matière ; les publics impliqués ou impactés (collectivités territoriales, associations, entreprises, étudiants, enseignants du technique, chercheurs, financeurs…) ; les ressources latentes existantes au sein de l'établissement et à l'extérieur ; les pratiques des autres établissements sur ce thème. Cette question des systèmes agri-alimentaires durables étant relativement nouvelle, son traitement impliquera que les éléments de la veille prospective mise en place par différents personnels sur cette question puissent être régulièrement recueillis, agrégés et mis à la disposition de la communauté de travail.

Sur la base de ces éléments, chacun pourra se mobiliser autour de cette thématique, afin que celle-ci soit intégrée dans les différentes activités de l'établissement. En matière de formation, il s'agira d'apprécier les façons les plus pertinentes d'aborder cette thématique. En matière de recherche, il s'agira de définir et développer un programme interne spécifique et structurant pour AgroSup Dijon, communs à plusieurs UMR, sur une question ayant trait à ces systèmes agri-alimentaires durables.

➢ Projet 1.b - S'inscrire dans la conception ou le développement de projets à l'échelle des territoires (« living lab »)

Riche du large éventail des thématiques traitées et de son expertise en matière de développement des espaces ruraux, l'établissement poursuivra son implication dans des approches territoriales, pour à la fois concevoir des projets et contribuer à des projets portés par des partenaires.

Son ambition est de développer des « livings labs » territoriaux centrés sur les systèmes agri-alimentaires durables de façon à tester en grandeur nature des usages, des services et des outils, tout en tenant compte des spécificités locales sur les plans géographique, économique et social, et en associant les acteurs de ces territoires dans ces démarches.

Par ailleurs, AgroSup Dijon poursuivra son engagement dans les différentes actions territoriales dans lesquelles il est impliqué (Vitagora, AgroNov, SATT grand Est…) et restera attentif à prendre sa place dans les nouvelles initiatives. Il en va ainsi, en particulier, du projet « Dijon, territoire modèle du système alimentaire durable de 2030 » porté par Dijon Métropole et présenté au titre du programme d'investissement d'avenir « Territoire d'innovation de grande ambition » (TIGA).

➢ Projet 1.c - Structurer la médiatisation des systèmes agri-alimentaires durables pour faire connaître les travaux d'AgroSup Dijon et contribuer à la promotion de ces systèmes

Il s'agira de structurer et développer des actions de communication concertées adaptées aux différents publics cibles en valorisant les atouts et savoir-faire de l'établissement en matière d'édition et d'audiovisuel, d'outils numériques et d'organisation de séminaires. AgroSup Dijon par ce biais pourra rendre accessible aux spécialistes mais aussi au plus grand nombre les ressources qu'il possède et qu'il créera sur la manière d'appréhender, d'étudier et de former sur la durabilité des systèmes agri-alimentaires. Il diffusera ses résultats de travaux de recherche, d'études et d'expertise, ainsi que ceux d'autres structures, portant sur ces systèmes et leur durabilité. Il entend ainsi jouer un rôle essentiel dans la transition écologique.

Axe 2 : Affirmer le rôle leader de l'établissement dans la transformation pédagogique au service des métiers agricoles et agroalimentaires de demain

Soucieux d'accueillir et d'accompagner des publics variés, AgroSup Dijon propose des formations allant du baccalauréat professionnel au doctorat. Dans ce but, il mobilise différents dispositifs (formation initiale ou continue, en alternance par contrat de professionnalisation ou par apprentissage…) et différentes modalités de formation (présentiel, distantiel ou alternance). L'ambition de l'établissement est de proposer des cursus de formation techniques et supérieurs en adéquation avec les attentes sociétales, répondant aux enjeux pédagogiques des formations agronomiques et agroalimentaires, adaptés à des publics variés et au plus près des besoins en compétences des employeurs.

Fort de ses atouts en matière de recherche en sciences de l'éducation, d'appui à l'enseignement technique agricole et de formation à distance, AgroSup Dijon se donne pour ambition de devenir un acteur essentiel de la transformation pédagogique de l'enseignement agricole et agroalimentaire d'ici cinq ans. Il s'agit de concevoir de nouvelles formes d'apprentissage et de nouveaux modes d'enseignement pour, dans le cadre de l'émergence d'une société numérique, être en phase avec les attentes des apprenants, favoriser leur insertion professionnelle et anticiper les fortes évolutions en matière de formation tout au long de la vie.

De par ses missions d'appui, AgroSup Dijon a vocation à diffuser les nouvelles pratiques pédagogiques et à accompagner leur développement auprès des établissements d'enseignement agricole et agroalimentaire. Il développera la coopération établie avec l'ENSFEA dans le domaine de la formation des enseignants du technique. L'enjeu est aussi que la compétence de l'établissement en pédagogie soit mobilisée pleinement dans la construction des dispositifs de formation qu'il propose et qu'elle devienne un facteur d'attractivité supplémentaire dans le recrutement des apprenants d'AgroSup Dijon.

Objectif 2.1 - Valoriser aux niveaux national et international les atouts de l'établissement en matière de recherche en sciences de l'éducation et d'appui aux systèmes éducatifs

L'établissement dispose d'un riche ensemble de compétences pédagogiques et didactiques, technologiques et éditoriales, et joue, de ce fait, un rôle essentiel de facilitateur et d'accompagnateur du changement pour l'enseignement agricole.

Les travaux menés sur les questions éducatives se nourrissent des acquis de la recherche mais aussi de l'observation d'initiatives locales, dans les territoires, en France et en Europe. Ils sont conduits en dialogue avec les institutions centrales et dans le cadre de réseaux d'établissements. Ils sont à l'interface des mondes de l'éducation, des branches professionnelles et du développement territorial, mais aussi entre la recherche et l'expérimentation. Ils mobilisent technologies de l'information et de la communication et appui de proximité, création d'outils et de ressources éducatives, évaluation rigoureuse des pratiques et de leurs effets.

Ces compétences et savoir-faire constituent un atout pour AgroSup Dijon et lui confère un caractère unique qu'il a pour ambition de mieux valoriser aux niveaux national et international pour développer des pratiques et des ressources pédagogiques en phase avec les nouvelles façons d'apprendre. Il entend donc jouer un rôle privilégié en matière de transformation pédagogique tant pour l'enseignement technique agricole que pour l'enseignement supérieur.

Objectif 2.2 - Positionner la recherche et l'esprit d'entreprendre au cœur de la formation d'ingénieurs

L'articulation entre la recherche et la formation est un enjeu important pour la formation des ingénieurs : la qualité scientifique de la recherche, orientée vers des objets d'apprentissage nécessaires aux apprenants, alimente le niveau scientifique de la formation ; la recherche de pointe réalisée par les enseignants-chercheurs de l'établissement positionne les étudiants à l'avant-garde des nouvelles questions, connaissances et méthodes ; la « formation par la recherche » permet aux ingénieurs, de construire leur esprit scientifique et critique afin de questionner les évidences et d'éprouver les savoirs. L'ambition est donc de conforter le lien recherche-formation à la fois pour que la recherche vienne enrichir la formation des ingénieurs et pour inciter un plus grand nombre d'étudiants ingénieurs à poursuivre leur cursus en doctorat.

L'établissement se donne également comme objectif de renforcer davantage l'esprit d'entreprendre de ses apprenants. Cet esprit est à la fois un cadre de pensée et une appétence à s'engager dans des activités inédites. Il les outille pour imaginer et structurer des projets socio-économiques d'envergure professionnelle, en intégrant les implications liées à la responsabilité sociale de l'entreprise. Dans le domaine économique, en particulier, l'acquisition d'une culture entrepreneuriale par les étudiants leur offre une plus grande capacité à se lancer dans l'innovation et la création d'entreprises. Si des enseignements dans ce domaine sont déjà prodigués et si les élèves ingénieurs peuvent bénéficier d'un accompagnement à l'entrepreneuriat (par l'intermédiaire du Pôle Etudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat -PEPITE- Bourgogne-Franche-Comté), il semble pourtant nécessaire d'accentuer ce mouvement. Les démarches de projet de nature entrepreneuriale seront accentuées de la même façon qu'un ensemble de ressources (documentaires, techniques, numériques et humaines) seront agencées pour accompagner les apprenants dans leur démarche entrepreneuriale. L'utilisation de la pédagogie de l'alternance est aussi un atout dans le développement de l'esprit d'entreprendre en permettant aux apprenants à la fois d'éprouver les savoirs dans l'action et de conduire un travail réflexif sur leurs pratiques.

Objectif 2.3 - Développer de nouveaux parcours de formation, techniques et supérieurs, agronomiques et agroalimentaires, répondant aux besoins émergents

AgroSup Dijon développe des formations innovantes, en phase avec ses publics et les besoins en compétences des employeurs privés, académiques et institutionnels. AgroSup Dijon confortera cette dynamique à partir de ses capacités : bonne appréhension des évolutions des métiers et des besoins des employeurs ; connaissances issues des recherches de ses enseignants-chercheurs ; savoir-faire en matière de développement de nouvelles pratiques et nouveaux outils pédagogiques ; formation des publics variés en plaçant l'apprenant au cœur des démarches et en personnalisant les parcours en fonction du projet professionnel et des processus d'apprentissage privilégiés par chacun. Dans une société de « l'économie de la connaissance », il prépare ainsi aux métiers de demain, qui seront, y compris en agriculture et agro-alimentaire, impactés par la révolution numérique et l'intelligence artificielle. Il s'agit donc d'un objectif très intégrateur, qui nécessite un traitement transversal au sein de l'établissement pour mobiliser les diverses compétences requises et les mettre en synergie.

Ces objectifs se déclinent en **5 projets opérationnels**.

➢ Projet 2.a - Créer un « learning center » pour favoriser l'hybridation des pratiques pédagogiques et les mettre au service du développement des compétences tout au long de la vie dans les métiers agricoles et agroalimentaires

Pour relever le défi de l'innovation pédagogique, AgroSup Dijon installera un « learning center », lieu de ressources pour la production de dispositifs pédagogiques innovants. L'objectif est de construire de nouvelles pratiques, de les éprouver et de les rendre accessibles à l'ensemble des membres de la communauté éducative pour qu'ils puissent s'en saisir. Ce « learning center » disposera d'un espace singulier ainsi que d'un ensemble d'équipements numériques (dalles interactives, studio d'immersion « réalité virtuelle et augmentée », salle modulable dédiée à la « classe inversée »…).

Il comprendra un « learning lab », lieu de recherche, d'échange et d'expérimentation favorisant le développement de pédagogies alternatives fondées sur l'interactivité et la créativité. Ce laboratoire permettra aux différents acteurs de la communauté éducative de l'établissement et à ses partenaires de tester des modalités originales de formation. Il sera lui-même un lieu d'apprentissage collectif par le partage et la capitalisation des expériences. Des travaux porteront en particulier sur les dispositifs hybrides de formation, c'est-à-dire des dispositifs de formation qui s'appuient, entre autres, sur un environnement numérique (plate-forme d'apprentissage en ligne) et articulent formation en présentiel, en distantiel et en situation de travail.

➢ Projet 2.b - Diffuser et valoriser les nouvelles pratiques pédagogiques et accompagner leur développement

AgroSup Dijon vise à devenir un centre de référence en matière d'appui à l'enseignement agricole pour diffuser et valoriser l'innovation pédagogique et accompagner les nouvelles pratiques et organisations d'établissements d'enseignement agricole. Il développera en premier lieu sa capacité d'anticipation et de prospective stratégique en matière d'appui. Il mènera une analyse stratégique des besoins et des situations des établissements de l'enseignement agricole technique et supérieur. Il s'engagera ensuite dans la conception d'outils, de ressources, de formations et d'accompagnement utiles aux institutions et personnes qui organisent l'accueil et les parcours de formation (initial, continu, par apprentissage ou à distance) d'un apprenant. Il utilisera de même ces ressources et ces compétences pour accompagner le développement des nouvelles pratiques pédagogiques pour les formations qu'il dispense.

➢ Projet 2.c - Concevoir des parcours de formation personnalisés répondant à la diversité des publics et adaptés aux besoins des employeurs

L'établissement développera des parcours personnalisés qui répondent aux besoins des employeurs. Il diversifiera les modalités de formation d'ingénieur agronome en créant un cursus par apprentissage ou en FOAD ; il favorisera la construction de parcours individualisés de formation tout au long de la vie permettant à chacun (salariés, demandeurs d'emploi) d'accéder à un diplôme par la Validation des Acquis de l'Expérience et par la certification de blocs de compétences ; il développera également, par des modalités pédagogiques hybrides, son offre de formations courtes sur ses champs d'expertise adaptées à la demande des employeurs pour la professionnalisation de leurs salariés ; il contribuera à la création d'une Ecole universitaire de recherche sur l'axe 2 de l'I-SITE pour se positionner au cœur de la formation doctorale ; il s'attachera à favoriser l'émergence de formations hybrides, notamment aux niveaux ingénieur et master.

➢ Projet 2.d - Développer des doubles cursus et la double diplomation

Il s'agit de poursuivre le développement des parcours de double cursus et de double diplomation en permettant plus largement à des étudiants de réaliser une partie de leur scolarité dans une autre école ou université partenaire (française ou étrangère). Dans ce but, des partenariats forts pour l'accueil ou l'échange d'étudiants doivent être instaurés avec d'autres établissements. La double diplomation se basera sur l'identification des thématiques pouvant venir compléter le bagage de formation d'un ingénieur d'AgroSup Dijon, dont l'acquisition pourrait répondre aux besoins des employeurs dans certains secteurs (machinisme dans l'agroalimentaire, numérique, statistiques…). Ces secteurs étant identifiés, des facilités seront proposées aux étudiants pour une double diplomation.

➢ Projet 2.e - Conforter la formation des étudiants par la recherche et l'entrepreneuriat

Pour développer la créativité des étudiants et leur donner le goût d'entreprendre, il conviendra de concevoir et déployer des dispositifs qui leur permettent de s'investir collectivement dans des projets et de mettre à l'épreuve leurs idées. Un lieu dédié à « l'esprit d'entreprendre » pourra être créé : consacré à « l'apprentissage par la réalisation », il favorisera l'émergence d'un écosystème entre laboratoires, organisations professionnelles et associations. Il se focalisera sur les réalisations concrètes dans lesquels les étudiants souhaiteraient s'engager en mettant à leur disposition un ensemble de ressources documentaires, techniques, numériques et humaines pour les accompagner dans leur démarche collective d'innovation. Un travail de rénovation des démarches de projet proposées aux étudiants au sein de l'établissement sera ensuite conduit. En offrant aux étudiants, une possibilité plus grande de procéder par tâtonnement, essai-erreur et itération dans la construction et la conduite d'un projet, on cherchera à accroître leur degré d'autonomie et leur montée en compétences. Enfin, le parcours de formation « entrepreneuriat » ainsi que des séminaires de créativité seront proposés plus largement aux élèves ingénieurs. Les étudiants seront également sensibilisés sur les implications de la mise en œuvre de la politique de responsabilité sociale de l'entreprise.

Pour développer l'esprit scientifique des étudiants, la formation par la recherche sera renforcée. La poursuite en doctorat des ingénieurs afin de développer la double compétence ingénieur-chercheur sera également promue et facilitée, notamment par la mise en place d'un parcours de « formation recherche », la co-diplomation avec des Masters de l'Université de Bourgogne et d'UBFC facilitant en particulier l'obtention de bourses doctorales et le positionnement d'AgroSup Dijon au sein du projet de création de l'Ecole universitaire de recherche sustainable agrifood system and environnemental changings (SUSSAFE).

AXE 3 : Se positionner et s'affirmer comme un établissement original au cœur de réseaux de partenaires choisis

Depuis de nombreuses années, l'établissement a choisi de construire des alliances avec des partenaires lui permettant d'étendre et d'affirmer son champ de compétences en matière de formation et de recherche, d'expertise et de développement. Il est aujourd'hui confronté à un contexte régional et national évolutif. Dans le but d'accroître son attractivité et son rayonnement, en particulier à l'international, l'enjeu est aujourd'hui pour lui à la fois de préciser sa place dans ce contexte évolutif et de consolider les relations qu'il a nouées avec ses partenaires académiques et socio-professionnels.

Objectif 3.1 - Organiser l'ancrage de l'établissement aux niveaux régional et national en cultivant les complémentarités

Dans cet environnement institutionnel évolutif, où il lui est nécessaire de tenir en tension son double ancrage régional et national, AgroSup Dijon est amené à préciser et à négocier son degré d'intégration dans des structures organisationnelles fédératives. Il est conduit à élaborer une vision claire des compétences déléguées tant à la COMUE qu'à Agreenium (ou à l'Institut agronomique de France) ainsi que des complémentarités entre partenaires qui pourraient jouer à l'échelle régionale ou nationale.

Objectif 3.2 - Poursuivre l'engagement et améliorer la visibilité d'AgroSup Dijon dans des projets partenariaux structurants

AgroSup Dijon est engagé dans de nombreux projets et réseaux d'envergure qui contribuent à son rayonnement. Peuvent être ainsi cités le projet I-SITE BFC, le projet « Dijon, territoire modèle du système alimentaire durable de 2030 », les projets de Nouveaux cursus universitaires (Ritm, Ecotrophélia, UniVétAgro) ainsi que le projet d'Ecole universitaire de recherche SUSSAFE. Il faut également nommer les projets de recherche nationaux et européens bénéficiant d'une aide de l'ANR ou inscrits dans le programme européen pour la recherche et l'innovation Horizon 2020.

L'engagement d'AgroSup Dijon dans ces projets structurants est bénéfique et il convient de le poursuivre. Il favorise : l'implication commune et transversale des entités de l'établissement autour du traitement d'objets communs ; le développement de synergies entre partenaires ou acteurs d'horizons différents ; la construction d'une base de travail commune, voire d'infrastructures partagées, entre partenaires pour construire d'autres projets. Il convient également de donner plus de lisibilité à cet engagement, aussi bien en interne qu'en externe, pour valoriser la contribution apportée par AgroSup Dijon dans la réalisation de ces projets mais aussi favoriser l'émergence de nouveaux projets.

Objectif 3.3 - Dynamiser et faire valoir un réseau relationnel fort et actualisé avec les professionnels des secteurs agroalimentaires et agronomiques

AgroSup Dijon dispose de partenariats forts avec le milieu socio-économique et d'une image positive auprès des professionnels. Le développement récent des formations d'ingénieur par apprentissage, des chaires d'entreprises ou des formations courtes en sont la manifestation.
Les liens avec les partenaires professionnels doivent toutefois sans cesse être consolidés par l'établissement pour qu'il soit en mesure d'apporter les services attendus, tant en matière de recherche,

que de formation et d'expertise. Ces liens permettent de suivre les évolutions des besoins en compétences des employeurs et de former des ingénieurs aux profils attendus sur le marché du travail. Mais ils offrent aussi la possibilité à AgroSup Dijon de contribuer à l'innovation dans les entreprises et les organisations et de développer des recherches qui puissent répondre aux questions de ces dernières. Cette fidélité dans les liens conduit l'établissement à être écouté dans les lieux de décision et à bénéficier de ressources nécessaires à son fonctionnement (taxe d'apprentissage, sponsoring, mécénat…).

Afin de renforcer cette dynamique, l'établissement est toutefois amené à mieux structurer et à mieux formaliser sa politique en matière partenariale. Il peut pour cela s'appuyer sur la montée en puissance du « club partenaires », lieu d'échange et d'écoute avec les acteurs socio-professionnels, et poursuivre le développement des chaires d'entreprises, voire s'engager dans une fondation partenariale.

Objectif 3.4 - Renforcer la renommée et l'attractivité internationale de l'établissement dans ses domaines de compétences

La dimension internationale sera développée pour conforter le positionnement et l'attractivité de l'établissement dans les domaines de la formation comme de la recherche et de l'expertise. L'objectif est de recenser la nature et l'intensité des nombreux partenariats actuels afin d'identifier ceux qu'il convient de renforcer particulièrement. Il s'agit ainsi de structurer une stratégie et un plan d'action pour développer l'attractivité internationale de l'établissement. Seront valorisés le développement des mobilités entrantes et sortantes des étudiants et des personnels, le développement des enseignements en anglais, la mobilisation des personnels dans le cadre de projets de recherche ou de réseaux scientifiques européens ou internationaux.

Objectif 3.5 - Faire valoir auprès des étudiants et des partenaires les atouts et l'identité propre d'AgroSup Dijon

Dans un cadre devenu très concurrentiel dans l'enseignement supérieur, il est important de faire connaître les éléments originaux qui rendent l'établissement attractif pour ses publics. Si ces éléments restent encore, pour partie, à être mis en valeur, cette démarche s'appuiera sur les éléments déjà identifiés portant sur les compétences présentes à AgroSup Dijon.

On soulignera ainsi le large éventail et l'articulation de ses compétences (du champ à l'assiette) qui permettent de traiter des systèmes agri-alimentaires et de leur durabilité, mais aussi la présence de compétences plus spécifiques (les agroéquipements, le lien nutrition-santé, la sensorialité…). La place importante des sciences humaines et sociales apparaîtra dans la manière dont ces dernières viennent élargir le traitement de questions qui ne peuvent pas, dans nos sociétés démocratiques, être seulement d'ordre technique. Des pratiques originales seront aussi mises en exergue, telles que les pratiques portant sur les pédagogies innovantes, développées au plus près de la recherche en sciences de l'éducation. La capacité de l'établissement à offrir aux apprenants des parcours de formation personnalisés afin de contribuer au mieux à leur développement professionnel et personnel sera soulignée. Les ressources matérielles conséquentes, les outils performants et innovants présents localement (champs expérimentaux, Plateformes - Phénotypage haut débit, GenoSol, Chemosens…) seront donnés à voir.

Ce travail d'identification des atouts différenciants s'accompagnera d'une politique de communication renforcée, adaptée à chaque public cible, en faisant reconnaître pleinement la marque « AgroSup Dijon ».

Ces objectifs peuvent se décliner en **5 projets opérationnels**.

➢ Projet 3.a - Expliciter et renforcer la politique de site d'AgroSup Dijon

L'appartenance à la COMUE UBFC offre des opportunités de coopération et de développement. Les projets conduits dans ce cadre, tel l'I-SITE BFC, apportent un potentiel de financement et d'actions d'envergure. Il s'agira de renforcer la place de l'établissement dans la COMUE UBFC, à l'occasion des projets I-Site et de contribuer à sa bonne gouvernance. L'établissement devra prendre position sur l'intérêt ou non d'aller vers une plus grande intégration des structures qui portent la politique de site.

➢ Projet 3.b - Construire la position de l'établissement vis-à-vis du futur institut agronomique de France

La création future d'un Institut agronomique de France de taille internationale qui regroupera certains établissements de l'enseignement supérieur agronomique français conduit l'établissement à définir sa position vis-à-vis de ce nouvel établissement. Un tel établissement permettrait à ses membres de mutualiser un certain nombre de ressources et de gagner en lisibilité internationale.

Une réflexion collective sera organisée au sein de l'établissement pour construire cette position. Celle-ci se fera sur la base d'une analyse comparée de différents scénarii pouvant aller de l'intégration d'AgroSup Dijon au futur institut, comme membre associé ou à part entière, jusqu'au maintien de l'établissement dans sa position actuelle, en passant par un rapprochement avec d'autres écoles que celles intégrées dans l'institut. Dans tous les cas, il sera nécessaire d'identifier et de cultiver les éléments différenciant de l'établissement par rapport aux autres établissements membres de l'Institut agronomique de France, qu'il s'agisse de faire valoir d'éventuelles complémentarités dans une vision de coopération ou au contraire des éléments de différenciation dans une optique de concurrence. En fonction du scénario de restructuration de l'enseignement supérieur agronomique et vétérinaire qui sera retenu, il s'agira de préfigurer les chantiers qu'il sera nécessaire à AgroSup Dijon d'engager.

➢ Projet 3.c - Mieux structurer et dynamiser le réseau relationnel de l'établissement

Plusieurs leviers pourront être activés pour structurer, enrichir et dynamiser les partenariats et réseaux de l'établissement avec les acteurs professionnels, institutionnels et académiques. L'établissement cherchera à renforcer les moyens de dialogue avec les professionnels en s'appuyant notamment sur le « Club Partenaires » et en se dotant d'outils performants pour structurer et suivre ces partenariats (base de données CRM). Le développement récent du mécénat reste à conforter et à consolider, en particulier les chaires d'entreprises, par la recherche d'autres partenaires et le choix d'un dispositif de fondation adapté à cette collecte de fonds. Il est nécessaire d'identifier l'ensemble des projets structurants dans lequel l'établissement est mobilisé, afin de produire un document qui permette de les appréhender et de les valoriser en les diffusant aux partenaires pour susciter de nouvelles actions et de nouvelles collaborations.

➢ Projet 3.d - Construire la stratégie internationale de l'établissement : identifier et structurer les partenariats prioritaires, développer les mobilités des étudiants et des personnels

Donner corps à une stratégie internationale nécessite d'identifier les leviers à activer pour développer l'attractivité de l'établissement à l'international, de formaliser des priorités dans l'investissement international et de coordonner la mise en œuvre des actions qui découlent des choix effectués en mobilisant les différentes entités de l'établissement.

Ce travail amène à identifier les partenariats internationaux prioritaires de l'établissement. On s'appuiera pour ce faire sur un état des lieux du positionnement d'AgroSup Dijon à l'international, sur des éléments de parangonnage et sur des constructions coordonnées avec Agreenium et la COMUE. Quelques pays seront sélectionnés dans les partenariats actuels (Asie, proche Orient, Europe de l'Est, Amérique Latine…)

ou dans des pays stratégiques en expansion démographique et économique et proches culturellement de la France (Afrique).

Un autre travail portera sur l'augmentation des mobilités à l'international : des mobilités entrantes d'étudiants étrangers en s'appuyant sur le réseau Agreenium ainsi que des mobilités entrantes et sortantes des doctorants et des agents de l'établissement en utilisant les possibilités offertes par les appels à projets d'AgroSup Dijon et de l'I-SITE (bourses de recherche d'enseignants-chercheurs résidant à l'étranger). Enfin d'autres démarches viseront à adapter l'organisation de l'établissement à ces échanges internationaux : augmentation des semestres d'échanges académiques ; développement des accords de double diplôme avec les partenaires étrangers ; augmentation des enseignements en anglais en délimitant le périmètre, la nature des formations et les thématiques concernées en priorité ; mise en place d'un "kit de communication" qui rassemblera tous les documents supports utiles pour des projets à l'international.

➢ Projet 3.e - Construire la politique de marque de l'établissement

En s'appuyant sur ses spécificités, l'établissement construira une définition claire et partagée d'une marque commune pour AgroSup Dijon, reflet de son identité. Il pourra décliner cette marque unique en un nombre restreint de sous-marques rendant compte de certaines de ses activités spécifiques. L'ensemble de sa communication sera structuré sur l'usage de cette marque et de ses éventuelles déclinaisons.

Axe 4 : Devenir une organisation agile pour favoriser la transversalité, la coopération et le bien-être au travail

Afin qu'AgroSup Dijon puisse mener à bien ses missions et que ses agents puissent effectuer leurs tâches dans un cadre social et matériel satisfaisant, les conditions d'émergence d'une culture d'établissement suffisamment partagée et d'un collectif de travail suffisamment cohésif et bienveillant doivent être remplies. C'est aussi un prérequis indispensable pour devenir une organisation apprenante, c'est-à-dire une organisation qui agit et tire collectivement des enseignements de son expérience, développe une réflexivité sur son fonctionnement pour savoir, si nécessaire, le remettre en question et, enfin, sait s'adapter aux évolutions de son environnement. Il s'agit donc de permettre à l'ensemble des agents d'être force de proposition et acteur de l'amélioration continue du fonctionnement de l'établissement.

L'enjeu est donc de faciliter les interactions et coopérations entre agents et entités en promouvant un mode de fonctionnement moins cloisonné et plus agile qu'il ne l'est actuellement. Il est aussi d'améliorer la qualité de vie au travail des personnels et des apprenants et de faire d'AgroSup Dijon un milieu accueillant et convivial. C'est un des facteurs d'attractivité de l'établissement, à la fois pour les apprenants et les agents, mais aussi d'engagement de ces acteurs dans la vie de l'établissement. Une telle transformation organisationnelle doit permettre à l'établissement de remplir les objectifs qu'il se fixe pour « innover et former pour des systèmes agri-alimentaires durables » et « affirmer son rôle de leader dans la transformation pédagogique ».

La concrétisation de cet axe est donc particulièrement déterminante pour favoriser la mise en œuvre des trois premiers axes du projet stratégique de l'établissement.

Objectif 4.1 - Favoriser le développement d'une culture d'établissement et renforcer la cohésion entre les équipes

AgroSup Dijon est constitué de l'agrégation de métiers et de cultures professionnelles différentes issues de son histoire. C'est sa richesse. Toutefois pour tirer pleinement bénéfice de cette diversité, il doit favoriser l'émergence d'une culture d'établissement plus marquée, mieux reconnue et mieux assumée. Une culture d'établissement ne se décrétant pas mais étant le fruit d'un processus complexe fait d'histoires, de projets et de rencontres entre personnes, l'établissement porte une attention particulière à la mise en place d'une organisation et de dispositifs permettant aux personnels d'échanger et de se connaître afin de pouvoir élaborer un cadre de pensée commun et de coopérer pleinement.

Objectif 4.2 - Transformer l'organisation de l'établissement pour lui permettre de répondre à ses ambitions et aux attentes de renforcement du travail en commun

Le niveau des ambitions fixées en matière de systèmes agroalimentaires durables et de transformation pédagogique amène à s'interroger sur l'organisation la plus à même de permettre à l'établissement d'atteindre les objectifs fixés. Il ne pourra mobiliser toutes ses compétences et les agencer au profit de ses objectifs qu'en favorisant le travail en transversalité et la collaboration entre entités.

Une réflexion sera donc engagée pour construire une nouvelle organisation, basée sur des métiers cohérents et complémentaires, en mesure d'agir de manière coopérative sur des objets transverses (formation/recherche/appui-accompagnement/services dits « supports ») et lisible pour les apprenants (étudiants, apprentis, adultes en formation) ou les autres usagers (établissements de l'enseignement supérieur ou technique, partenaires de recherche-développement, etc.).

Objectif 4.3 - Fluidifier le fonctionnement de l'établissement en assurant la cohérence entre les activités de production et les activités support

L'optimisation des procédures administratives et de leur mise en œuvre pour un meilleur soutien aux activités de l'établissement sera recherchée. L'enjeu est d'apporter de la fluidité dans la gestion administrative de l'établissement. Loin de s'adresser uniquement aux services dits « support », cet objectif concerne toute la communauté de travail. Il importe en effet que les agents exerçant des fonctions administratives et ceux produisant les services (formation, recherche, appui, etc.) gagnent mutuellement en compréhension dans la conduite de leurs activités. L'acquisition d'un socle commun minimum de connaissances administratives pour les uns et d'un socle minimum de compréhension des activités de services produites par l'établissement pour les autres semble indispensable. Elle conduira à une plus grande considération des contraintes propres à chaque sphère, « administrative » et « de production ».

Le collectif de travail pourra progresser en étant impliqué dans l'élaboration, l'évaluation et l'amélioration continue des procédures internes et en gardant le souci de trouver le bon équilibre entre efficacité externe des activités de l'établissement et contrôles internes de conformité. La communication sur les procédures internes sera améliorée pour contribuer à leur appropriation par chacun.

Objectif 4.4 - Développer en interne des comportements exemplaires en matière de développement durable

AgroSup Dijon, riche de ses savoirs en sciences agronomiques et de l'environnement, en sciences des aliments et sciences humaines et sociales et riche de l'intérêt de ses agents pour ce sujet, se doit de porter une attention particulière à la déclinaison des principes du développement durable dans son fonctionnement quotidien. Au-delà de ses missions de formation, de recherche et d'expertise pour et sur le développement durable, l'établissement s'inscrira dans une démarche d'amélioration constante de son fonctionnement, notamment en matière de responsabilité environnementale. Cet objectif est éminemment transversal et créateur de liens en interne, en ce sens que chaque agent et chaque apprenant pourra être acteur de la démarche.

Ces objectifs se déclinent en **5 projets opérationnels**.

➢ Projet 4.a - Permettre aux personnels d'identifier et de partager leurs compétences, pour mieux les mobiliser dans des projets transversaux

Il convient de développer les occasions de rencontres, conviviales et de travail en commun, entre agents afin de : développer l'interconnaissance entre personnes et entités ; renforcer leur cohésion ; favoriser l'accès de chacun aux ressources cognitives et sociales distribuées dans l'établissement ; permettre la conduite de travaux transversaux ; contribuer au renforcement d'une culture propre à l'établissement. Ces rencontres doivent aussi être valorisées entre étudiants, mais aussi entre étudiants et agents. Une telle dynamique donne du sens au travail de chacun, contribue à une reconnaissance plus large de ses missions et lui permet d'être un ambassadeur informé auprès des partenaires extérieurs des activités de l'établissement.

La connaissance mutuelle des agents et des missions de l'établissement pourra se faire par le biais de journées conviviales des personnels, de portes-ouvertes des entités, de journée de découverte des métiers, de séminaires, de présentations simplifiées des entités, de diffusion régulière des actualités des entités…

Le développement du travail collaboratif en transversalité permettant de « décloisonner » les entités, de mobiliser les compétences disponibles et de structurer des pratiques communes sera valorisé. Il s'opérera au sein de l'établissement par le biais de la conduite de projets communs et par un degré d'information des agents suffisant afin que chacun puisse avoir une bonne appréhension et compréhension de l'ensemble des projets transversaux et structurants de l'établissement. Il conduira aussi à mieux identifier et à faire connaître les compétences présentes au sein de l'établissement. La démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences récemment initiée à AgroSup Dijon permettra de réaliser un diagnostic complet des métiers et des compétences détenues par les agents et indispensables au fonctionnement et au développement de l'établissement.

➢ Projet 4.b - Elaborer de manière participative les procédures de fonctionnement et de gestion de l'établissement

L'élaboration, l'ajustement, l'harmonisation et la formalisation des procédures de fonctionnement de l'établissement s'opérera de manière participative, en valorisant l'expérience acquise par les agents et en s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue. Les travaux seront guidés par une recherche systématique de simplification des procédures actuelles.

Un dispositif de communication accompagnant la diffusion de ces procédures à l'ensemble des agents concernés sera mis en place, pour les faire connaître, les documenter et les rendre facilement accessibles, ce qui favorisera d'autant leur bonne appropriation et donc application.

➢ Projet 4.c - Construire en concertation une nouvelle organisation intégrative, lisible et cohérente avec la stratégie de l'établissement

Une réflexion collective sera organisée au sein de l'établissement pour analyser et au besoin proposer un schéma d'organisation qui permette de donner de la cohérence à l'exercice des missions d'AgroSup Dijon et de mettre en synergie les compétences de l'établissement.

➢ Projet 4.d - Faire de la qualité de vie au travail une préoccupation majeure

Le souci de la qualité de vie au travail sera intégré dans toutes les décisions et actions de l'établissement. Des actions dédiées à l'amélioration de la qualité de vie au travail, comme par exemple rendre les bâtiments plus agréables et attractifs, créer des lieux de rencontre, développer des activités conviviales, seront conduites.

➢ Projet 4.e - Elaborer de manière coopérative un plan d'action pour être exemplaire en matière de développement durable

Un plan d'action élaboré de manière participative sera mis sur pied pour permettre à l'établissement d'intégrer les enjeux du développement durable dans son fonctionnement quotidien : il concrétisera l'engagement collectif d'AgroSup Dijon mais aussi celui de chacun de ses agents et apprenants. Il s'inscrit dans l'attachement de l'établissement à faire de la promotion et de la concrétisation du développement durable et de la transition écologique une de ses préoccupations essentielles. Si cet attachement se traduit dans les types de formations, de recherches et d'expertises que l'établissement réalise, il s'incarne aussi dans la manière dont il organise et accompagne au quotidien les pratiques collectives et individuelles de ses agents et de ses publics.

INSTITUT NATIONAL SUPÉRIEUR DES SCIENCES AGRONOMIQUES,
DE L'ALIMENTATION ET DE L'ENVIRONNEMENT

26, Bd Docteur Petitjean - BP 87999 - 21079 DIJON cedex - France
Tél. : 00 33 3 80 77 25 25 - Fax : 00 33 3 80 77 25 00
www.agrosupdijon.fr

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE
L'ALIMENTATION

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION