



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



L'INSTITUT  
**agro**

# PROJET STRATÉGIQUE 2030

Former Innover Transformer

# Sommaire

<b>L'Institut Agro : présentation</b>	<b>p. 6</b>
La nouvelle grande école pour l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage .....	p. 8
<b>L'Institut Agro, l'ambition 2030</b>	<b>p. 12</b>
Notre raison d'être .....	p. 14
<b>Le plan d'action 2023-2030</b>	<b>p. 18</b>
Un plan d'action en cinq axes stratégiques dans le continuum FRIDA .....	p. 20
<b>AXE 1 : Expérience étudiante</b> .....	p. 22
<b>AXE 2 : Transitions</b> .....	p. 26
<b>AXE 3 : Partenariats pour l'action</b> .....	p. 30
La fondation et les alumni de l'Institut Agro .....	p. 32
<b>AXE 4 : Internationalisation</b> .....	p. 34
<b>AXE 5 : Établissement exemplaire et responsable</b> .....	p. 38
<b>Annexes</b>	<b>p. 42</b>
<b>ANNEXE 1 : Feuille de route pour l'élaboration de la politique de formation de l'Institut Agro</b> .....	p. 44
Les actions contribuant à notre politique de formation	
<b>ANNEXE 2 : Feuille de route pour l'élaboration de la politique de recherche de l'Institut Agro</b> .....	p. 48
<b>ANNEXE 3 : Feuille de route pour l'élaboration de la politique d'appui à l'enseignement technique agricole (AETA) de l'Institut Agro</b> .....	p. 50
<b>ANNEXE 4 : Feuille de route pour l'élaboration et la mise en œuvre du plan développement durable et responsabilité sociale (DD&amp;RS) de l'Institut Agro</b> .....	p. 54

# L'Institut Agro

## Présentation



## La nouvelle grande école pour l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage

**L'**Institut Agro est un établissement d'enseignement supérieur et de recherche travaillant dans le champ de l'agriculture, de l'alimentation, de l'environnement et du paysage, en lien étroit avec les organismes de recherche, les universités, les autres grandes écoles et les acteurs du monde socio-économique (public et privé), en France et dans le monde. Il a également une mission spécifique d'appui à l'enseignement technique agricole.

Un établissement d'enseignement supérieur unique par son périmètre thématique sur l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage, par le nombre de ses étudiant(e)s et cadres scientifiques et par sa mission spécifique d'appui à l'enseignement technique agricole.

La création de cette nouvelle grande école publique au 1<sup>er</sup> janvier 2020 marque un tournant historique pour l'enseignement supérieur en dotant la France d'un établissement de 1<sup>er</sup> rang sur les questions d'alimentation, agriculture, environnement et paysage au niveau européen et mondial.

Dans un contexte de prise de conscience sociale de l'urgence du traitement des questions climatiques, écologiques et alimentaires - accentuées par les crises sanitaires, énergétiques et économiques - la création de ce nouvel acteur réaffirme l'importance de la formation pour permettre aux acteurs de la société de s'engager résolument dans les

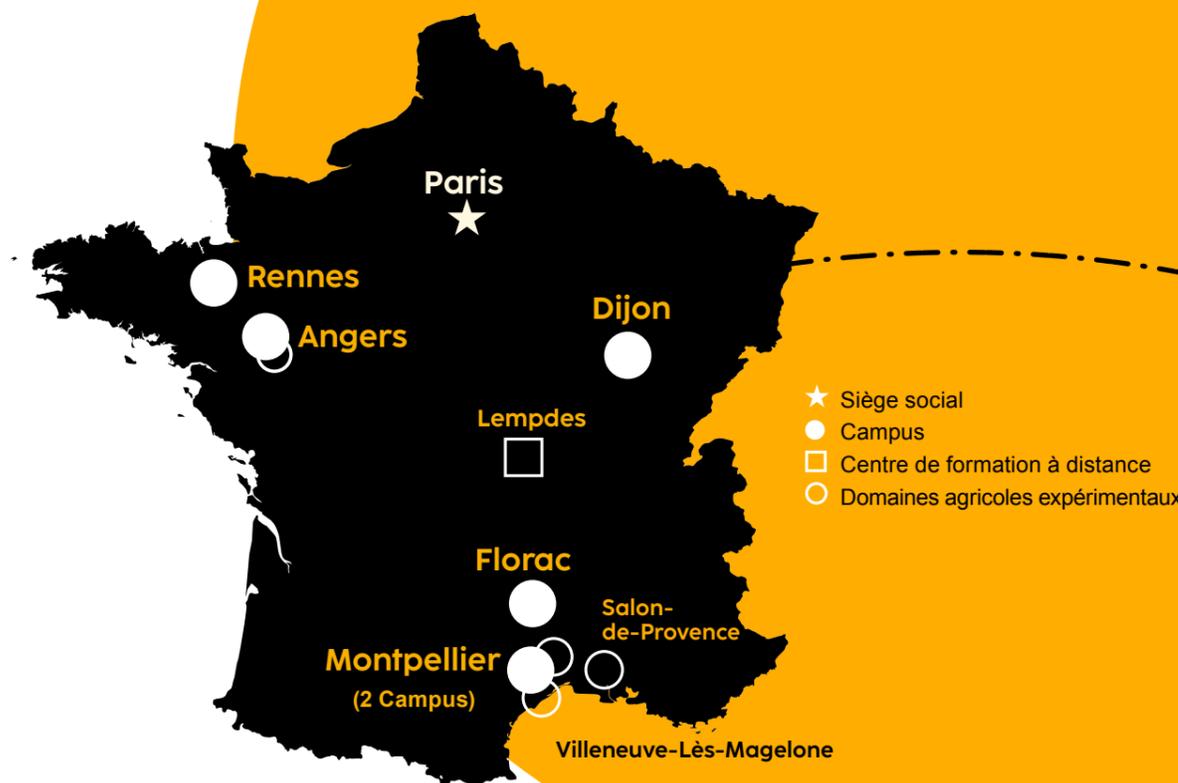
transitions (agro-écologique, alimentaire, numérique, climatique, énergétique, économique, sociale).

Fort de ses trois écoles, historiquement implantées à Dijon, Montpellier, Rennes et Angers et solidement ancrées dans leur dynamique de site et de territoire, le nouvel établissement possède des atouts uniques pour relever ces défis.

Un bouquet de formations riche et diversifié pour 2800 élèves ingénieurs dans 8 cursus et une trentaine de spécialisations et 400 doctorant(e)s dans quatre grands sites universitaires.

Les missions de l'Institut Agro, définies dans son décret de création révisé, combinent la formation initiale et tout au long de la vie, la recherche, l'appui à l'enseignement technique agricole, l'innovation, le soutien au développement des territoires et aux politiques publiques.

De par sa masse critique et l'étendue de ses compétences, couvrant l'ensemble des thématiques relatives à l'alimentation, l'agriculture (incluant l'élevage, l'horticulture et la viticulture), l'halieutique, l'environnement et le paysage (incluant la gestion durable de l'eau, des sols et de la biodiversité), l'Institut Agro est en mesure d'accomplir des changements d'échelle et des inflexions stratégiques que ses écoles, seules, n'avaient pas les moyens de réaliser.



6 campus

1380 personnels

dont 300 enseignant(e)s  
chercheur(euse)s

149 M€ de budget consolidé

4900 étudiant(e)s en  
formations diplômantes

60 000 alumni

1 centre  
d'enseignement à  
distance

- **Formation initiale et tout au long de la vie** des acteurs des transitions dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation, de l'environnement et du paysage. En complément de son cœur de métier sur la formation des **ingénieurs**, l'Institut Agro offre une **large gamme de formations** (doctorat, master, licence pro, formation à distance en bac pro, bac techno et BTS), fondées sur les approches systémiques et pluridisciplinaires, nourries des avancées scientifiques les plus récentes. Il forme aussi les ingénieurs IAE du ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire et les cadres des lycées agricoles.
- **Recherche thématique et systémique**, conduite par nos cadres scientifiques et impliquant les étudiant(e)s, les acteurs des systèmes agricoles et alimentaires et les citoyen(ne)s afin de consolider et diffuser les connaissances, innover tant dans les concepts que les méthodes et enfin nourrir les formations dans une dynamique de science ouverte.

● Une recherche pluri- et interdisciplinaire d'excellence dans 34 UMR<sup>1</sup> et 2 UR<sup>2</sup> et dans des pôles thématiques ; source d'inspiration et de solutions pour répondre aux enjeux des transitions et co-construire avec les acteurs et les filières

- **Appui à l'enseignement technique agricole** en France et à l'international, pour impulser et accompagner les évolutions sociétales en renforçant les collaborations entre enseignement technique et enseignement supérieur, notamment par la diffusion des acquis de la recherche et les échanges de pratiques pédagogiques autour du métier d'enseignant.
- **Innovation** dans les filières, les territoires avec les organisations publiques et privées, sur des bases scientifiques et dans un dialogue avec la société, permettant la mise en situation et l'implication de la communauté étudiante.
- Contribution au **développement durable** dans les territoires, à l'évaluation et l'élaboration des politiques publiques et au dialogue science-société, offrant aussi des opportunités de formation par l'action aux étudiant(e)s.

En accomplissant ces missions, l'Institut Agro participe au **rayonnement et à l'attractivité de la France** et il concourt à la coopération scientifique, technique et pédagogique internationale.

Appui à 800  
établissements  
d'enseignement  
technique agricole

1 maison d'édition

1 maison du numérique

36 unités de recherche

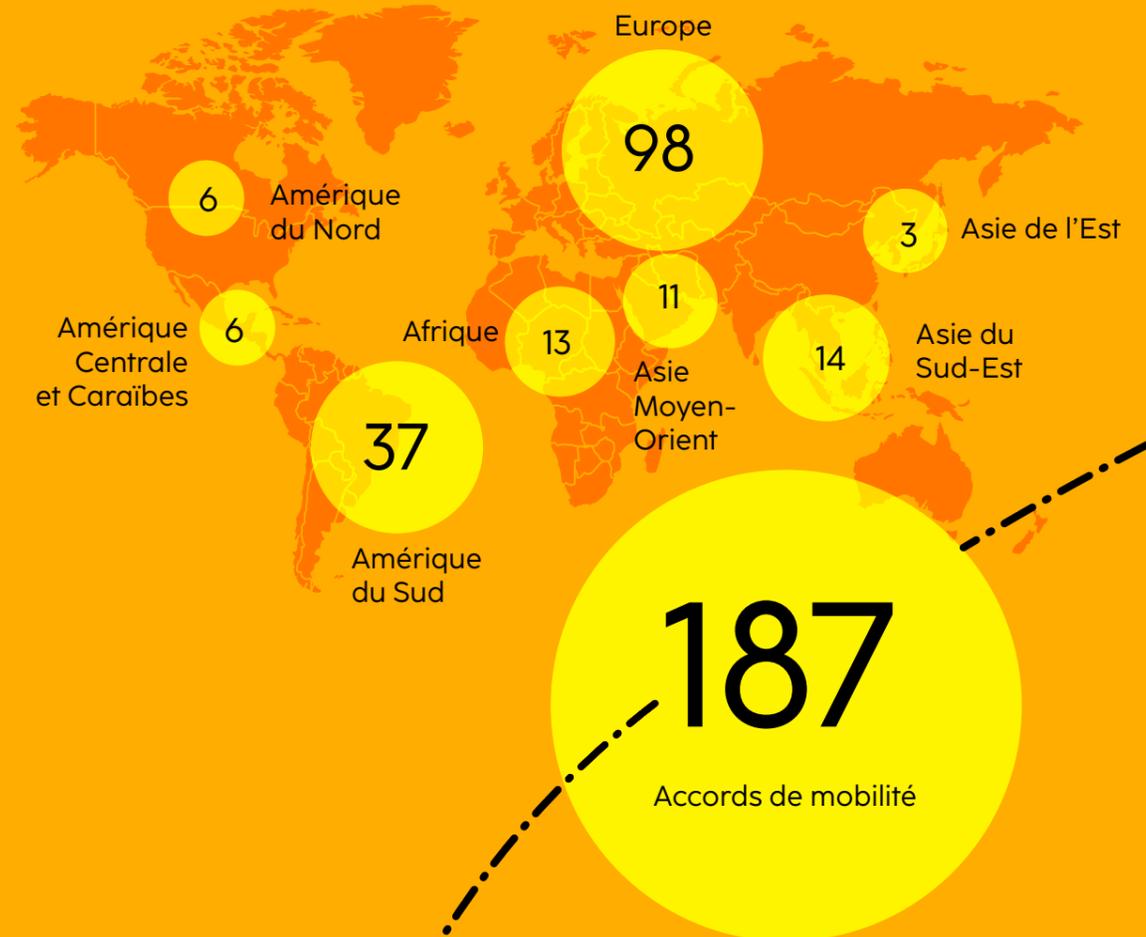
16 chaires  
partenariales

1 fondation

1 réseau d'incubateurs

<sup>1</sup> UMR : Unité Mixte de Recherche.

<sup>2</sup> UR : Unité de Recherche;





L'Institut Agro,  
l'ambition  
**2030**

## Notre raison d'être

Former, sur des bases scientifiques, les nouvelles générations de cadres et d'acteurs, inventer et innover pour transformer les systèmes agricoles et alimentaires et contribuer à mieux nourrir le monde en agissant avec et pour le vivant.

Le projet de l'Institut Agro (2023-2030) s'inscrit dans un agenda mondial marqué par l'urgence climatique et environnementale, les impacts de l'alimentation sur la santé, les évolutions démographiques, une crise sanitaire majeure et la reconnaissance de la fragilité du système alimentaire et énergétique mondial. Cette situation appelle à une **accélération des transitions** écologiques et sociétales prises en compte par les Objectifs du Développement Durable (ODD) de l'Agenda 2030 des Nations-Unies. Les activités relatives à l'agriculture, à l'alimentation, à la préservation et la gestion des ressources naturelles et de l'environnement peuvent être **génératrices de solutions et de développement économique**, sous réserve d'en revoir les fondements et les pratiques.

Les leviers pour accélérer la transformation des systèmes agricoles, alimentaires et de gestion des ressources naturelles et du paysage :

- **Adaptation** (technique, économique, sociale) de la production et de la transformation des matières premières agricoles;
- **Préservation de la santé** par une alimentation saine et durable, répondant aux besoins nutritionnels et aux attentes des consommateurs et accessible à tous, pour une population croissante dans un monde en urgence environnementale;
- **Neutralité carbone** et transition énergétique; restauration de la **qualité des sols et de l'eau**; préservation des ressources terrestres et aquatiques et de la biodiversité;
- **Bien-être animal** et relation humain-animal;
- **Cohésion sociale** dans les territoires; transformations des relations villes-campagnes dans le cadre des systèmes alimentaires;
- **Juste répartition de la valeur** dans les filières agricoles et alimentaires;
- **Accompagnement des politiques** publiques et des acteurs dans la conduite des évolutions et changements de pratiques nécessaires.

## Un impératif commun pour l'Institut Agro et ses partenaires

La prise en compte simultanée de plusieurs enjeux liés aux transitions multiples (écologiques, énergétiques, numériques...) nécessite **des approches intégrées, systémiques, multi-échelles, multi-acteurs et participatives**. Pour développer des solutions durables, prenant en compte la diversité des territoires, des filières et des acteurs, il est nécessaire de **concevoir et de mettre en œuvre des trajectoires de transformation des systèmes agricoles et alimentaires**, ainsi que des modes de gestion originaux des ressources naturelles et de la biodiversité, fondés sur la recherche et l'innovation.

L'Institut Agro, par l'étendue de ses champs de compétences, apporte une **plus-value sans précédent** à la compréhension de ces questions complexes, par des approches finalisées et interdisciplinaires pour **élaborer les systèmes agricoles et alimentaires de demain**, en s'appuyant sur les révolutions technologiques qui s'opèrent dans les secteurs du numérique, de l'énergie et de la biologie.

Il nous faut **aller au-delà des ajustements à la marge** dans les manières de produire et consommer, qui ne sont pas à la hauteur des enjeux. Les systèmes agricoles et alimentaires actuels ne sont **pas résilients** face à ces crises et ils ne permettront pas d'atteindre les objectifs de développement durable (ODD) au cours de la décennie à venir sans une transformation profonde. Les acteurs ont plus que jamais besoin d'accompagnement pour **explorer des trajectoires** d'adaptation - voire de reconception- des systèmes, qui soient **ambitieuses** dans la cible à atteindre, **réalistes** sur les étapes à franchir et **opérationnelles** en ce qui concerne les solutions à mettre en œuvre et les outils de gestion des risques et d'arbitrage des choix pour chacun (agriculteurs, industriels, distributeurs, consommateurs, décideurs politiques).

La **formation** des ingénieur(e)s, des cadres, des chercheur(euse)s et des technicien(ne)s, couplée avec une **recherche de haut niveau**, est un levier essentiel de changement (technologique, biologique, social, économique et institutionnel) pour **sensibiliser, engager et accompagner les acteurs** des territoires, des filières et des politiques dans des transformations durables et équitables des systèmes agricoles et alimentaires, **en France et dans le monde**.

## Accélérer

les transformations systémiques dans l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage, vers des socioécosystèmes nourriciers, durable et résilients dans un contexte d'urgence climatique, environnementale et sociétale.

Cette posture **d'acteur transformant** impose de penser et de développer nos actions sur un **socle de valeurs** cardinales, constitutives des communautés de l'Institut Agro (étudiant(e)s, personnels, partenaires...) :

- **Respect** de la dignité de la personne humaine, de son altérité, de la différence d'appréciation dans les actions et les partenariats; **Diversité et ouverture** sociales et culturelles dans les recrutements et l'accompagnement des communautés étudiante et des personnels;
- **Dialogue des savoirs et intégrité scientifique** dans la production, la transmission et la diffusion des connaissances, dans les actions et les partenariats;
- **Engagement dans le développement durable** et les initiatives européennes et internationales pour le climat, et **exemplarité** dans les pratiques; **souci de l'impact** des travaux entrepris pour qu'ils apportent des solutions, des connaissances et des méthodes au plus grand nombre;
- **Solidarité** et **subsidiarité** entre les écoles, leurs composantes et les communautés (des personnels et étudiante) dans la stratégie et l'organisation de l'Institut Agro et dans le déploiement de ses relations partenariales.

## Notre engagement

**Être un référent scientifique et un acteur majeur d'une transformation durable et équitable des systèmes alimentaires, agricoles et de gestion des ressources naturelles (eau, sols), de la biodiversité et du paysage.**

**Par la formation, la recherche, la médiation et l'apport de solutions opérationnelles dans les filières et les territoires, au plan national et international.**



Le plan  
d'action  
**2023-2030**

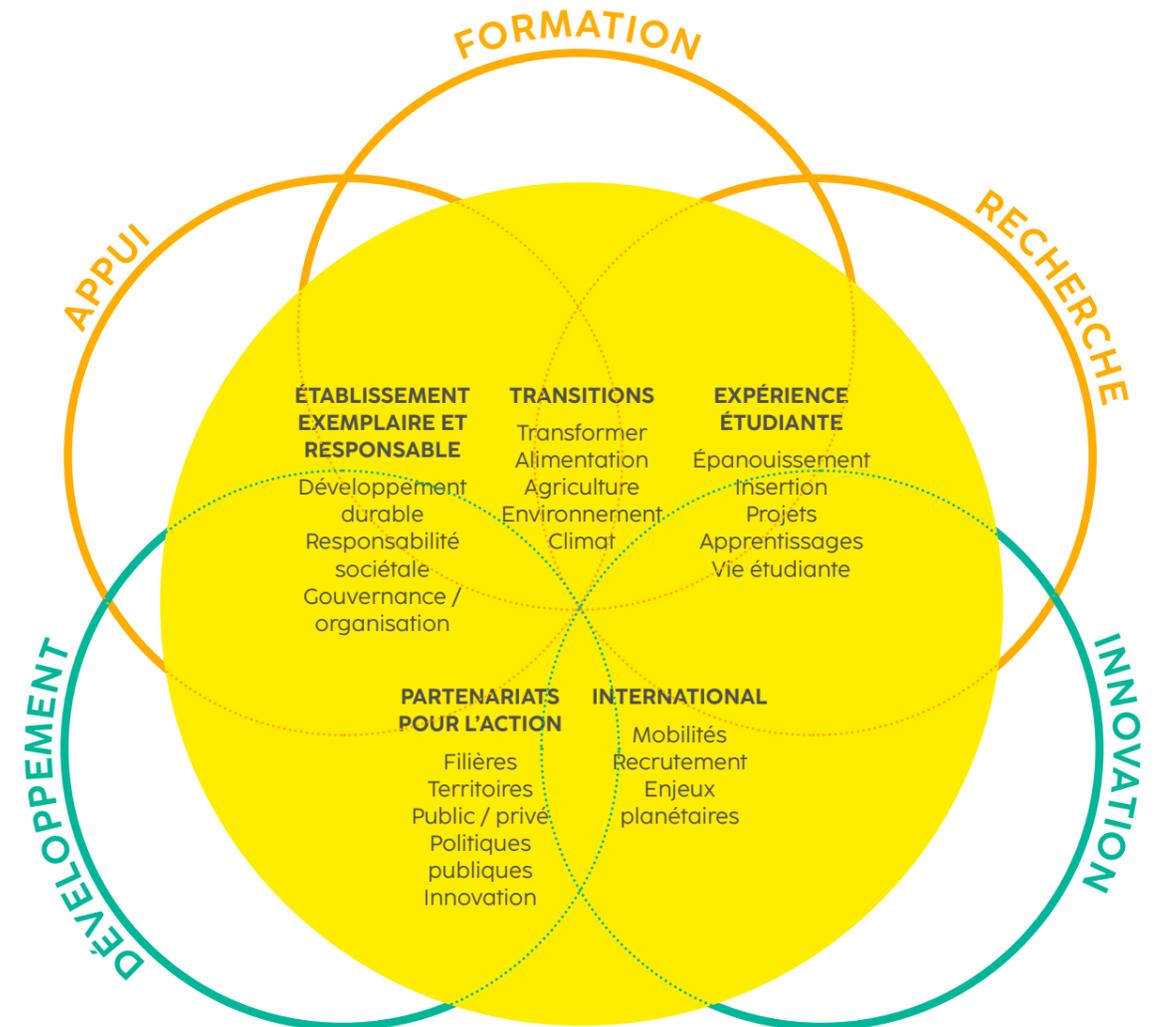
## Un plan d'action en cinq axes stratégiques dans le continuum FRIDA

L'ambition de l'Institut Agro est d'être un établissement de premier rang dans la sphère scientifique (formation et recherche), **moteur du changement** dans la sphère professionnelle et sociétale, et **exemplaire** dans ses pratiques, pour une **transformation durable et équitable des systèmes** alimentaires, agricoles et de gestion des ressources naturelles (eau, sols, biodiversité) et du paysage. Nous voulons pour cela opérer un véritable **changement d'échelle** dans nos actions et nos partenariats, par rapport à ce que chacune des écoles pouvait faire seule, en construisant le projet stratégique de l'Institut Agro sur la **plus-value** (à court et moyen terme) et la **montée en gamme** permises par le regroupement des trois écoles.

Cette **stratégie 2030 de l'Institut Agro et de ses écoles** se construit selon **cinq axes stratégiques**, en lien avec les autres établissements d'enseignement et de recherche, au travers d'actions de **formation, recherche, innovation, développement, et appui** à l'enseignement technique agricole mises en synergie (continuum FRIDA).

### FRIDA

Par les actions de ses étudiant(e)s et personnels l'Institut Agro met en synergie ses missions de **formation, recherche, innovation, développement et appui** à l'enseignement technique agricole.



Chacun des axes se décline en un objectif stratégique et trois objectifs opérationnels eux mêmes traduits en **actions à déployer, en mode projet, sur la période 2023-2030**.

Ces actions forment aussi les briques de base de la politique de l'Institut Agro pour chacune de ses **missions constitutives** (formation, recherche, appui à l'enseignement technique agricole) qui seront déployées de manière coordonnée entre les trois écoles de l'Institut (cf. Annexes 1 à 3).

Le **plan DD&RS** de l'Institut Agro est au cœur de la stratégie 2030 en orientant toutes les actions (cf. Annexe 4).

## Expérience étudiante

**Pour donner à nos communautés étudiantes tout au long de leur cursus de multiples opportunités de s'ouvrir sur la société et de s'engager dans la transformation des systèmes agricoles et alimentaires**

### OBJECTIF STRATÉGIQUE

L'ambition de l'Institut Agro et de ses écoles est de **donner à tous ses étudiant(e)s et apprenant(e)s une opportunité unique de s'épanouir au sein d'un collectif, de développer leur projet personnel et d'acquérir les compétences** leur permettant de **s'insérer** rapidement dans le monde du travail, et de **s'engager**, au travers d'une grande diversité de métiers et de débouchés, pour contribuer à mieux nourrir le monde en agissant avec et pour le vivant, tout en restant en accord avec les valeurs de l'institut et leurs propres valeurs.

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- **OBJECTIF 1 :** Développer la **connaissance** mutuelle, l'expérience de la **diversité** et de l'**action collective** des étudiant(e)s des trois écoles de l'Institut, pour créer une communauté étudiante de l'Institut Agro par-delà la diversité de leurs cursus et de leurs aspirations.
- **OBJECTIF 2 :** Offrir des parcours de **formation diversifiés et adaptés aux projets personnels** des étudiant(e)s grâce à une offre de formation élargie et des pédagogies innovantes et variées (parcours personnalisés, transformation des cursus, situations apprenantes...).
- **OBJECTIF 3 :** Offrir à tous les étudiant(e)s des **opportunités d'engagement** dans l'établissement et dans les transitions agroécologiques, alimentaires et sociétales, sur nos campus et avec nos partenaires dans le continuum FRIDA.

### ACTIONS

- **EE1.** Favoriser les **parcours multi-écoles** d'étudiant(e)s à travers les options de spécialisation, des modules en formations d'ingénieur, de master ou de doctorat, des stages dans les UMR ou avec les chaires partenariales, dans un cadre compatible avec le diplôme préparé par chaque étudiant(e).
- **EE2.** Accélérer les **transformations pédagogiques** pour l'acquisition des compétences et l'épanouissement de nos étudiant(e)s et apprenant(e)s.

**EE2.1.** Conduire une analyse de l'existant et définir une stratégie et un plan d'action pour la consolidation et, si possible, le développement de **l'alternance** (contrats de professionnalisation et apprentissage) dans les formations.

**EE2.2.** Faciliter, développer, accompagner des initiatives pédagogiques dont celles basées sur la pédagogie en **situation de travail** (visites et travaux de terrain, pédagogie par projet, lieux d'hybridation type Fablab, Agrolab...) et **le numérique** (projet Hercule; accompagnement et hybridation des formations pour l'enseignement à distance...); partage d'expériences pédagogiques entre le supérieur et le technique.

- **EE3.** Développer un dispositif ambitieux **d'ouverture sociale et de diversité et d'attractivité des talents** : réflexion sur le développement des cursus post bac (prépa intégrée pour cursus ingénieur ; partenariat avec les autres établissements); réflexion sur le développement de diplômes de Bachelor en lien avec la stratégie internationale); accroissement des recrutements en formations d'ingénieur pour les étudiant(e)s de l'enseignement technique agricole (BTSA) ...
- **EE4.** Accroître les **opportunités pour les étudiant(e)s de missions professionnalisantes dans le cadre de la formation et les opportunités d'emplois qui ont du sens** dans les entreprises, les ONG et les institutions nationales et internationales engagées dans la transformation des systèmes agricoles et alimentaires et les défis climatiques et environnementaux.

**EE4.1.** Créer une **plateforme stages et carrières mutualisée** et des **outils et ressources d'aide à l'insertion professionnelle** des étudiant(e)s, communs aux trois écoles, en partenariat avec les alumni. Mise en place d'actions pour améliorer **l'attractivité** auprès des jeunes de certains secteurs professionnels (notamment de l'industrie agroalimentaire et du secteur de l'agro-fourriture).

**EE4.2.** **Encourager et faire reconnaître l'engagement étudiant** en tant que support d'acquisition et de mise en pratique de compétences, connaissances et aptitudes, techniques transversales ou psychosociales et dans une perspective d'orientation et d'insertion professionnelle ; identifier les moyens de favoriser cet engagement (aménagement d'emploi du temps, partenariat avec des associations et ONG...).

EE4.3. Impliquer la communauté étudiante (notamment les élèves ingénieurs et certains doctorant(e)s) dans des actions de collaboration avec l'enseignement technique agricole pouvant contribuer à leur connaissance du secteur et à l'acquisition de compétences (édition, pédagogie, animation de groupes, démarches participatives...) avec un tutorat des personnels de l'appui à l'enseignement technique agricole et du corps enseignant.

EE4.4. Accompagner les étudiant(e)s vers le doctorat : aller au-delà de qui se fait déjà en développant l'intérêt pour le doctorat auprès des élèves ingénieurs; développer les parcours recherche existant dans les écoles; attirer des étudiant(e)s internationaux par les perspectives de poursuite en doctorat; développer les possibilités de doctorat professionnalisant (entreprises, fonction publique, international).

- **EE5. Stimuler et soutenir l'engagement de notre corps enseignant et de notre communauté étudiante dans le dialogue science société** sur la nécessaire transformation des systèmes agricoles et alimentaires, notamment auprès des jeunes, par une implication dans des activités de traduction et présentation des connaissances, d'animation de débats et controverses sur les réseaux sociaux, d'animation d'événements "grand public" sur nos campus et dans nos villes mais aussi dans des réseaux internationaux.

- **EE6. Faire école ensemble.**

- EE6.1. Développer une politique commune de **soutien à la vie étudiante** et associative (équité entre écoles; développement des valeurs de l'Institut Agro; collaborations entre associations).

- **EE6.4.** Accompagner les étudiant(e)s pour leur permettre de **participer activement à la gouvernance de l'établissement** et des écoles (formation aux fonctions électives, communication auprès des étudiant(e)s et formations pour leur expliquer le fonctionnement des instances...).

- EE6.2. Favoriser les **opportunités pour les étudiant(e)s** des trois écoles de se rencontrer, de partager et collaborer, à travers des activités culturelles, sportives et associatives.

- **EE6.5.** Adapter les moyens utilisés pour la **communication institutionnelle** entre l'administration et la communauté étudiante (outils et moyens de communication adaptés aux jeunes générations; développer les liens entre étudiant(e)s et agents qui ne sont pas amenés à avoir des contacts réguliers avec la communauté étudiante).

- EE6.3. Améliorer et mutualiser les actions en matière de **prévention et de santé** (bourses, aides sociales, soutien psychologique, activité physique, prévention des violences sexistes et sexuelles, prévention des conduites à risques et du harcèlement...).

## Transitions

**Former et innover pour accélérer les transitions et transformations dans l'agriculture, l'alimentation et l'environnement, vers des socio-écosystèmes nourriciers, durables et résilients dans un contexte d'urgence climatique, environnementale et sociétale**

### OBJECTIF STRATÉGIQUE

L'ambition de l'Institut Agro et de ses écoles est de :

- (i) **Former** des étudiant(e)s pour qu'ils soient mondialement reconnus pour leurs compétences et leur expertise dans les transitions, tout en développant leur capacité à innover et entreprendre en conformité avec les objectifs du développement durable (ODD),
- (ii) **Agir**, à travers le continuum FRIDA et avec les partenaires académiques et les acteurs des filières, des territoires et des politiques publiques, pour accélérer la transformation des systèmes agricoles et alimentaires vers des socio-écosystèmes nourriciers, durables et résilients dans un contexte d'urgence climatique, environnementale et sociétale.

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- **OBJECTIF 1 : Produire, dans le cadre de la formation initiale et tout au long de la vie et de l'appui à l'ETA**, des concepts, des contenus et des méthodes pédagogiques permettant la sensibilisation aux enjeux et l'appropriation des avancées scientifiques pour accélérer la transformation des systèmes agricoles et alimentaires dans un contexte de crise climatique et d'érosion de la biodiversité en vue des ODD.
- **OBJECTIF 2 : Développer les compétences des acteurs** (actuels et futurs) des filières, des territoires et des politiques publiques sur l'analyse, la conception et l'accompagnement des transitions et leur contribution au développement durable en France et dans le monde.
- **OBJECTIF 3 :** Définir et conduire une politique de recherche-action et de soutien à l'innovation sur les **synergies entre les transitions** agricoles, alimentaires, numériques, écologiques et sociales dans les territoires d'implantation de nos écoles et dans un partenariat avec les organismes nationaux de recherche (ONR), les universités, les collectivités et les entreprises, les agriculteurs, les associations et les ONG.

Notre engagement dans les transitions passe aussi par des objectifs ambitieux de **transformation de nos manières d'interagir avec nos partenaires, de nous déplacer, de travailler, de consommer et de gérer nos campus et domaines** qui se retrouvent aussi dans l'axe établissement exemplaire et responsable qui porte le plan DD&RS de l'établissement (cf. Annexe 4).

### ACTIONS

- **TRA1.** Identifier, anticiper et faire savoir les **compétences et métiers des transitions** agricoles, alimentaires et écologiques : (i) déployer un **observatoire** commun des emplois permettant une analyse régulière des métiers et des compétences et de **l'insertion** de nos étudiant(e)s dans l'emploi ; (ii) mener une réflexion **prospective** sur les organisations du travail, les métiers et les compétences de demain pour nos ingénieur(e)s et docteur(e)s ; (iii) développer des **lieux propices à la réflexion sur les compétences**, à partir des interactions avec les acteurs de terrain, les chercheur(euse)s et les partenaires socio-économiques (chaires partenariales, AgroLab, ...); (iv) formaliser et communiquer un plaidoyer pour **"l'ingénieur(e) des transitions dans l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage"** (projet "Ingénieur(e) Agro 5.0" à conduire en partenariat avec Agreenium et UniAgro).
- **TRA2.** Déterminer les compétences "socle" pour appréhender les enjeux relatifs aux transitions et généraliser leur appropriation **par tous nos étudiant(e)s** en formation initiale et continue, ainsi que par le corps enseignant et les personnels. Recenser et consolider ce qui **existe déjà dans les écoles et développer des modules et blocs de compétences communs aux trois écoles** chaque fois que c'est pertinent et possible.

TRA2.1. Amplifier et mutualiser les actions

des écoles pour former tous nos étudiant(e)s et apprenant(e)s aux **concepts de base** et aux **controverses** des transitions alimentaires, écologiques et sociétales et du développement durable (conférences de rentrée, utilisation de la fresque du climat, construction d'une fresque de l'alimentation durable, controverses...).

TRA2.2. Renforcer les compétences en

ingénierie des transitions pour nos étudiant(e)s en formation d'ingénieurs, de masters et de doctorat sur les **méthodes et outils** pour analyser, concevoir, évaluer et accompagner des **trajectoires de transformation des systèmes** agricoles et alimentaires dans une approche intégrant le changement climatique, l'érosion de la biodiversité et la santé globale.

- **TRA3.** Élaborer une politique de **formation doctorale** de l'Institut Agro, **identitaire** par son ancrage dans les transitions agroécologiques et alimentaires; **attractive** par ses opportunités de modules de formation, de recherche de financement de projets de thèse et d'accompagnement vers l'emploi pour les élèves ingénieurs, les élèves de masters et les étudiant(e)s internationaux; bien **intégrée** dans les écoles doctorales des sites dans lesquels les écoles sont impliquées; **guidée** par l'approche par compétences.
- **TRA4.** Élaborer une **stratégie et des projets de recherche de l'Institut Agro** sur **l'articulation entre les transitions** agroécologiques, alimentaires, énergétiques et numériques et **leurs synergies**, pour explorer et accompagner des trajectoires de **transformation durables et résilientes** des systèmes agricoles et alimentaires; Basée sur les collaborations entre écoles et UMR, l'engagement de nos étudiant(e)s dans le doctorat et guidant nos partenariats avec les ONR, au plan national, dans le cadre des sites et à l'international.
- **TRA5.** Amplifier nos actions **d'appui à l'ensemble des établissements de l'enseignement technique agricole** (ingénierie de formation, supports de formation...) et affirmer notre leadership dans le **renforcement des coopérations** entre enseignement technique, enseignement supérieur et recherche sur les **transitions agroécologiques, alimentaires et éducatives**. Renforcer pour cela les collaborations avec les organismes professionnels agricoles et agroalimentaires en matière de formation sur l'accompagnement des transitions dans les filières et les territoires et avec INRAE dans le cadre de dispositifs type Agro Smart Campus généralisés aux trois écoles; renforcer le rôle de nos domaines agricoles et nos licences professionnelles dans ce cadre.

- **TRA6.** Élaborer une **stratégie d'influence** positionnant l'Institut Agro comme un **référént scientifique majeur** sur la transformation des systèmes agricoles et alimentaires à travers des activités d'appui aux **politiques publiques, d'expertise** collective et de **plaidoyer** en France, en Europe et dans les instances internationales. Ceci passe en particulier par (i) l'implication des cadres scientifiques dans des dispositifs de type think tank (ex. Agridées...); (ii) la mise en place d'outils de communication adaptés; (iii) l'accroissement du nombre de cadres scientifiques, reconnus comme experts par le ministère, par l'Union européenne ou les agences de l'ONU; (iv) l'implication de l'Institut Agro dans des initiatives internationales soutenant le développement de filières durables (ex. mission protéines végétales, initiative FARM, initiative française pour un cacao durable...).
- **TRA7.** Consolider et développer notre **leadership thématique**, par des **dispositifs d'animation et d'interface avec les secteurs économiques**, fondés sur notre expertise scientifique et nos formations, et permettant de **porter les transitions au cœur des filières et des territoires** par une approche transdisciplinaire et dans le continuum FRIDA. Une première série de **pôles thématiques** est identifiée pour être mis en place à l'échelle de l'Institut Agro, à partir des pôles ou instituts qui existaient dans les écoles. Une réflexion sur **d'autres thématiques** où nous pouvons prétendre à un leadership thématique est en cours sous l'égide des directions formation et recherche.



## Partenariats pour l'action

**Co-construire avec les parties-prenantes pour innover et transformer les systèmes agricoles et alimentaires par la formation, la recherche et l'appui à l'enseignement technique agricole**

### OBJECTIF STRATÉGIQUE

L'ambition de l'Institut Agro et de ses écoles est d'être un **moteur du changement dans les filières et les territoires**, en formant ses étudiant(e)s en situation d'action, et en développant des recherches finalisées, à travers des partenariats publics et privés. L'institut, fort de son expertise pluri- et inter-disciplinaire en formation, recherche et appui à l'enseignement technique agricole (ETA), est au service des politiques publiques, de l'innovation, des projets de territoire et du dialogue science-société.

Le développement des partenariats doit par ailleurs permettre de **générer des ressources nouvelles** pouvant soutenir les cinq axes du projet stratégique et leurs actions.

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- **OBJECTIF 1** : Être un **partenaire clé des filières** végétales, animales, halieutiques, agro-alimentaires et du paysage, pour soutenir les processus d'innovation, de transformation et de renforcement des capacités des acteurs de ces filières dans un contexte national et international.
- **OBJECTIF 2** : Être un **partenaire important dans des projets de territoire** fondés sur le développement durable et l'adaptation au changement climatique, en particulier les territoires dans lesquels nos écoles sont implantées, en cohérence avec les politiques de site et en partenariat avec les acteurs publics, privés et associatifs.
- **OBJECTIF 3** : Contribuer, par la formation et la mobilisation de nos apprenant(e)s et personnels, au **dialogue science-société** dans les domaines de l'agriculture, l'alimentation, le paysage, la santé, le changement climatique, l'écologie, la biologie et les transitions socio-économiques, en partenariat avec les autres établissements de formation (supérieure et technique), les ONR et la société civile, dans une démarche de médiation scientifique.

### ACTIONS

- **PA1.** Accroître la **notoriété** de nos formations auprès d'entreprises et d'organisation nationales et internationales avec lesquelles nous avons peu ou pas de relations mais qui sont dans des secteurs qui peuvent bénéficier des compétences de nos jeunes diplômé(e)s. Continuer à développer cette notoriété dans les secteurs professionnels dans lesquels nous sommes déjà bien ancrés.
- **PA2.** Mener une **réflexion** avec nos partenaires et définir une **stratégie** sur le positionnement de l'Institut Agro sur **l'offre de formation tout au long de la vie (FTLV)** afin d'établir un plan d'action 2030 dans ce domaine : état des lieux de notre offre actuelle pour les différents acteurs, y compris les cadres des lycées agricoles; mise en valeur des actions réalisées sur l'ensemble de l'Institut; développer une offre de niveau ingénieur ou post-ingénieur/master dans le domaine des transitions; développer un environnement numérique de travail et des plateformes de formation afin de renforcer l'hybridation de la formation de nos étudiant(e)s et déployer une stratégie digitale commune de FTLV.
- **PA3.** Mettre en place une stratégie et un plan d'action pour développer **l'entrepreneuriat étudiant** en France, dans le pays d'origine et à l'international (connaissance du monde de l'entreprise, parcours entrepreneuriat, statut et diplôme étudiant(e) entrepreneur D2E, ...) afin d'en faire des compétences reconnues de nos apprenant(e)s et de nos cursus.
- **PA4.** Accroître la **visibilité** et développer la **valorisation marchande et non marchande de nos recherches et de nos compétences dans les écosystèmes d'innovation** au sein desquels nos écoles sont intégrées ainsi que **notre contribution à l'incubation et à l'accélération d'entreprises innovantes** dans les secteurs de l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage.
- **PA5.** Développer un rôle **d'animation et de passeur de frontières entre formation, recherche, appui à l'ETA, innovation et développement**, avec les instituts techniques et associations nationales de l'agriculture et de l'agroalimentaire, les organismes nationaux à vocation agricole et rurale, les parcs naturels régionaux, les établissements d'enseignement technique agricole, les collectivités territoriales et les entreprises, agriculteurs et ONG, à travers quelques **programmes étendards** de recherche appliquée ou de recherche-action, en s'appuyant sur les accords cadre mis en place avec les ONR (notamment INRAE) et en s'appuyant sur les projets PIA4 dans lesquels l'Institut Agro est impliqué.
- **PA6.** Mettre en place une **dynamique collective des alumni** autour de la marque l'Institut Agro Alumni, engagée avec l'établissement dans son projet stratégique, ouverte à tou(te)s les diplômé(e)s et qui renforce les liens communauté étudiantealumni- personnels dans le continuum FRIDA.
- **PA7.** Diversifier et développer **la fondation l'Institut Agro** comme un **outil puissant au service du projet stratégique**, à travers une large gamme de modalités d'intervention (chaires, projets, bourses...), avec les communautés des écoles, les départements, les partenaires actuels (au sein des comités territoriaux) et de nouveaux partenaires au niveau national et international.

# La fondation et les alumni de l'Institut Agro

Deux leviers essentiels du projet stratégique

## Axe partenariats pour l'action

### PA7. L'Institut Agro fondation

- PA1. Notoriété
- PA3. Entrepreneuriat
- PA4. Visibilité / valorisation

### PA6. L'Institut Agro Alumni

- Réseau
- Insertion
- Mentorat

## Chaires Prix Bourses

### Axe transitions

- TRA3. Formation doctorale
- TRA6. Stratégie d'influence
- TRA7. Leadership thématique

### Axe internationalisation

- INT1. Attractivité internationale
- INT22 Accueil doctorant(e)s internationaux

### Axe établissement exemplaire et responsable

- EER6. Campus durables
- EER10. Ancrage territorial

### Axe expérience étudiante

- EE2. Transformations pédagogiques
- EE3. Ouverture sociale et diversité
- EE4. Missions professionnalisantes
- EE5. Dialogue science société

## Internationalisation

Être une référence et rayonner à l'international pour répondre aux enjeux locaux et globaux

### OBJECTIF STRATÉGIQUE

L'ambition de l'Institut Agro et de ses écoles est d'amplifier la **dimension internationale et interculturelle** dans les missions d'enseignement, de recherche, d'appui à l'enseignement technique agricole et dans les services de nos écoles, afin de transformer l'Institut Agro en un collectif de **culture internationale**, par ses recrutements (étudiant(e)s et personnels) et par ses opportunités de mobilité. Notre ambition est d'être un établissement porteur de **changement** face aux enjeux planétaires (changement climatique, érosion de la biodiversité, développement durable, équité sociale, ...) par des partenariats européens et internationaux stratégiques développés dans le continuum FRIDA.

Toutes les actions développées dans le cadre de cet axe seront conduites avec une attention particulière au développement de **pratiques respectueuses** de l'environnement, notamment en matière de déplacements.

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- **OBJECTIF 1 : Renforcer l'internationalisation** de l'ensemble des étudiant(e)s et des personnels pour leur offrir une plus grande ouverture sur le monde à travers les opportunités de mobilité internationale, par l'expérience de l'interculturalité à travers la présence sur nos campus d'étudiant(e)s et enseignant(e)s internationaux, par un accompagnement dans les démarches d'internationalisation des programmes de formation et par une politique de langues ambitieuse.
- **OBJECTIF 2 : Accroître la notoriété et l'attractivité de l'Institut Agro** afin d'augmenter le nombre, la qualité et la diversité des talents (étudiant(e)s et cadres scientifiques internationaux). Il s'agit de consolider et de développer des partenariats de formation et de recherche avec les meilleurs établissements européens et mondiaux dans l'alimentation, l'agriculture et l'environnement. L'inscription dans des **démarches d'amélioration continue** et de recherche de labels de qualité (Bienvenue en France, HRS4R, label FLE, classement THE Impact...) marque aussi cette volonté de renforcer la notoriété de l'établissement et son attractivité.
- **OBJECTIF 3 : Développer l'engagement européen et international dans le continuum FRIDA, au sein de "l'équipe France"<sup>1</sup> et dans une démarche DD&RS**, pour soutenir les transformations des systèmes agricoles et alimentaires. Cette stratégie passe par une présence forte dans les réseaux internationaux et par l'inscription des actions de l'Institut dans des partenariats avec les ONR. Cette implication dans des projets internationaux renforce et soutient financièrement les actions de mobilité (sortante et entrante) et les partenariats de formation et de recherche conduites dans le cadre des objectifs 1 et 2.

<sup>1</sup> Cette dénomination ne correspond pas à une organisation particulière mais traduit l'esprit dans lequel l'Institut Agro s'implique à l'international c'est-à-dire en partenariat avec les autres établissements d'enseignement et de recherche au sein de Agreenium et de la CRAI, avec les ministères, les ambassades (SCAC et CAA) et les entreprises.

### ACTIONS

- **INT1. Développer l'expérience internationale de nos étudiant(e)s et l'attractivité** de l'Institut Agro pour les étudiant(e)s internationaux.

**INT1.1.** Accompagner les innovations pédagogiques favorisant l'accueil de publics de toutes nationalités dans une diversité culturelle, l'internationalisation à domicile, l'ouverture sur le monde au travers de formations co-construites avec des partenaires internationaux à l'instar des COIL ("Collaborative Online International Learning"), BIP ("Blended Intensive Programme"), et des "Junior Research Lab" (initiation à la recherche scientifique).

**INT1.2.** Conduire une réflexion sur une politique de **formation en langues** et son organisation ainsi que sur le développement et la valorisation des compétences interculturelles pour les publics entrants et sortants, **en synergie avec les sites universitaires** des écoles et les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche (ESR) au sein d'Agreenium.

- **INT2. Renforcer l'expérience et le leadership international** de nos cadres scientifiques et personnels.

**INT2.1.** Renforcer et soutenir la mobilité entrante et sortante des cadres scientifiques et la visibilité internationale de leurs activités dans le continuum FRIDA.

**INT1.3.** Diversifier, renforcer et valoriser la **mobilité académique (sortante et entrante) en mutualisant et élargissant les partenariats internationaux** entre écoles et en identifiant des programmes de financements en Europe, Amérique, Asie et Afrique.

**INT1.4.** Définir une stratégie de construction de cursus diplômants internationaux (double diplômes, formations délocalisées...) et renforcer la **mutualisation des recrutements**, entre écoles de l'Institut Agro et avec d'autres établissements de l'ESR, pour accroître ces recrutements dans les cycles ingénieur (via le concours DE notamment).

**INT2.2.** Mettre en place un programme d'accueil et de suivi de doctorant(e)s et post-doctorant(e)s internationaux dans les départements et UMR des écoles en renforçant l'implication de l'Institut Agro dans des programmes et réseaux de recherche internationaux finançant des bourses. S'assurer de leur bien-être et de leur adaptation par des dispositifs d'accueil adaptés à la diversité. Encourager et soutenir la mobilité internationale des doctorants en partenariat avec Agreenium (EIRA) et les sites universitaires.

- **INT3.** Renforcer l'**appui à l'enseignement technique agricole et la formation de formateurs à l'international**, en impliquant l'Institut Agro et ses écoles dans des projets de partenariats internationaux œuvrant à l'ingénierie de formation, la création et le partage d'innovations pédagogiques pour le développement de nouvelles compétences permettant d'accélérer les transitions agroécologiques et alimentaires et les demandes sociétales liées aux ODD dans les pays avec lesquels nous collaborons.
- **INT4.** Développer une **stratégie internationale dans le continuum FRIDA** et dans une démarche DD&RS au sein de "l'équipe France".

INT4.1. Développer une **stratégie Europe de l'Institut Agro**, à partir d'une entrée formation, recherche et innovation, pour renforcer notre positionnement dans les programmes et réseaux européens d'excellence tels qu'Erasmus plus et Horizon Europe. Consolider nos partenariats académiques stratégiques avec des universités d'excellence pour renforcer nos échanges et co-construire des projets communs. Développer un projet d'université européenne dans notre domaine avec le réseau ELLS (European Ligue for Life Science), en partenariat avec les ONR et en complémentarité avec les sites universitaires dans lesquels nos écoles sont impliquées.

INT4.2. Développer une **stratégie Afrique et Méditerranée** de l'Institut Agro avec l'ambition de jouer un rôle majeur au sein de l'ESR français pour la coopération avec l'enseignement supérieur et technique sur l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et le paysage dans une logique de **co-développement** avec les institutions nationales. Identifier une liste de pays et institutions prioritaires et les grands programmes et initiatives portés par la France et l'Europe pouvant bénéficier de cette capacité (notamment Grande Muraille Verte, Protéines Végétales en Afrique, TSARA, Initiative Française pour un cacao durable, collaboration avec le CGIAR...).

INT4.3. Consolider et renforcer nos partenariats dans le continuum FRIDA avec les **autres régions du monde (en particulier Amérique latine et Asie)** à partir des pays et thématiques où les écoles ont déjà des collaborations en recherche et en formation.

INT4.4. Renforcer nos capacités collectives au **montage et à la gestion de projets européens et internationaux d'excellence** dans le continuum FRIDA en s'appuyant sur les dispositifs existant dans les écoles et les sites. **Encourager et soutenir** l'implication des cadres scientifiques dans le montage et la coordination de projets et réseaux de recherche et formation à l'international en poursuivant l'accompagnement de proximité, en développant un réseau de compétences et expertises internes et en élaborant une plateforme d'outils communs pour le montage et le suivi de projets.

INT4.5. Mettre en place une **communication internationale de grande ampleur** pour renforcer notre notoriété et notre attractivité et développer des actions de **plaidoyer** auprès des institutions, fondations et bailleurs de fonds internationaux pour soutenir financièrement des mobilités entrantes et sortantes.

# Établissement exemplaire et responsable

Une organisation innovante au service de notre raison d'être

## OBJECTIF STRATÉGIQUE

L'ambition de l'Institut Agro et de ses écoles est d'être un établissement **exemplaire en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale (DD&RS)** à travers une approche globale et intégrée à nos missions de formation, de recherche, d'appui à l'enseignement technique agricole et de pilotage des activités transversales.

En ce sens, le déploiement d'une **organisation efficiente et performante est un enjeu** qui vise à soutenir la créativité et l'action collective et à générer une plus-value à partir des synergies entre les communautés de ses écoles et leurs écosystèmes.

## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- **OBJECTIF 1 :** Élaborer et mettre en œuvre, au cœur du projet **stratégique d'établissement, une stratégie de développement durable et de responsabilité sociétale** intégrant toutes les missions de l'Institut Agro (formation, recherche, innovation, développement et appui à l'enseignement technique et agricole) et ses activités.
- **OBJECTIF 2 :** Mettre en place une **organisation et une politique de management des ressources** performantes, agiles et responsables contribuant à la consolidation de l'Institut Agro et à la transformation de ses écoles.
- **OBJECTIF 3 : "Faire école ensemble" :** Susciter une **adhésion et un engagement de l'ensemble des communautés des écoles** au projet de l'Institut Agro notamment à travers le partage et la reconnaissance mutuelle de l'existant dans les écoles et le soutien à la créativité et à l'action collective.

## ACTIONS

- **EER 1.** Définir et piloter le **plan DD&RS de l'Institut Agro** et le décliner en plan d'action pour chaque école interne, chaque campus et chaque site qui puisse être reconnu par une labellisation DD&RS à horizon 2024. Ce plan DD&RS intègre **les actions des autres axes** du projet stratégique, de manière transverse et coordonnée, en lien avec l'ensemble des communautés.
- **EER 2.** Mettre en place un système de **gouvernance de l'établissement** clair, efficient et agile permettant de combiner stratégie et gestion globale avec autonomie et gestion opérationnelle dans les écoles. Cette approche collective s'inscrit dans une logique de simplification et allègement du fonctionnement et de l'organisation après la période de mise en place de l'Institut et en adéquation avec les moyens alloués.
- **EER 3.** Mettre en œuvre une **organisation fluide et performante de la chaîne financière** en adéquation avec la stratégie et le modèle économique de l'Institut Agro. Ce périmètre inclut l'harmonisation des processus avec une recherche systématique de simplification des pratiques et procédures dans une logique d'optimisation des ressources garantissant la soutenabilité financière de l'établissement.
- **EER 4.** Mettre en place un **schéma directeur des systèmes d'information (SDSI)** responsable, mutualisé et transversal (organisation, fonctions, outils...) avec pour objectifs un SI majoritairement commun, des échanges facilités et la coordination par la structuration, la fiabilisation et la circulation de l'information. Ce SI doit aussi permettre l'utilisation des données pour un pilotage des missions et activités.
- **EER 5.** Mettre en place un **schéma pluriannuel de la stratégie immobilière (SPSI)** de l'Institut Agro et le décliner au niveau des écoles pour faciliter la coordination et les échanges en veillant à inscrire de manière continue les dimensions environnementales et sociales dans les actions menées.
- **EER 6.** Définir une politique à impact positif en matière de **durabilité environnementale sur nos campus**. Ceci inclut la réduction de l'émission de gaz à effet de serre, la réalisation du bilan carbone, la sobriété dans l'utilisation d'énergie et d'eau, la protection de la biodiversité et le recyclage sur nos campus, dans nos déplacements et dans nos actions partenariales. Ceci inclut aussi la certification commerce équitable des trois écoles.
- **EER 7.** Définir une politique sociale et des procédures harmonisées de **gestion des ressources humaines** (agents et contractuels) ce qui inclut :
  - Déployer une **offre harmonisée de prestations sociales** entre les trois écoles.
  - Rechercher une harmonisation des conditions d'embauche, des rémunérations et des évolutions de carrière des **agents contractuels** des trois écoles.
  - Définir et mettre en œuvre une politique et des dispositifs harmonisés pour les **réalisés pédagogiques et les primes des enseignant(e)s-chercheur(euse)s** dans le cadre du-RIPEC.
  - Mettre en place un plan d'action inscrivant l'Institut dans la **charte européenne des chercheur(e)s (HRS4R)** en intégrant les valeurs et les règles liées à l'intégrité scientifique.
  - Faire vivre le plan d'action **égalité femmes-hommes** de l'Institut Agro.
  - Définir une politique et des procédures harmonisées de **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** pour toutes les catégories d'agents au sein de l'Institut Agro et des écoles.

- **EER 8.** Mettre en place les **dispositifs garantissant le pilotage et le suivi de la stratégie et l'évaluation** de l'impact de l'Institut Agro et des écoles dans une logique d'accompagnement au changement, de performance et d'appui à la décision (suivi du projet stratégique de l'Institut Agro, mise en place d'un système d'information décisionnel, mise en place d'une démarche d'amélioration continue / démarche qualité, coordination et suivi des évaluations HCERES-CTI).
- **EER 9.** Mettre en place un plan d'action et des dispositifs permettant une **communication et un partage d'information agiles et adaptés** entre les trois écoles (culture commune, travail collaboratif à distance...) et avec l'ensemble de la communauté (des personnels et étudiante).
- **EER 10.** Mettre en place des dispositifs permettant de **renforcer l'ancrage territorial** des écoles, favorable au développement d'actions liées à la vie des écoles et des communautés. Cette action induit l'identification et la recherche de partenaires (parties prenantes : collectivités, associations...) permettant de créer des relations durables, dans un intérêt commun (hors champ de formation et de recherche).
- **EER 11.** Mettre en place un plan d'action sur la **qualité de vie au travail** permettant à chacun d'accomplir ses missions en prenant en compte la qualité des relations sociales et professionnelles, le contenu du travail et son organisation, les possibilités de développement professionnel et la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

# Annexes



## Feuille de route pour l'élaboration de la politique de formation de l'Institut Agro

L'objectif est de développer, de manière intégrée avec les cinq axes du plan d'action 2030, une **stratégie** et un **mode de gouvernance** des formations de l'Institut Agro qui valorise la diversité des formations des écoles et guide les décisions stratégiques de l'établissement sur l'évolution de ses formations en synergie avec les autres missions de l'établissement (continuum FRIDA).

Les directions des formations des trois écoles coordonnent l'élaboration de cette politique en collaboration avec la direction fonctionnelle politique scientifique et partenariale de l'Institut Agro et avec les départements des écoles. Un groupe de travail est mis en place avec les objectifs suivants :

- Proposer les modalités d'organisation et de coordination pour l'élaboration et l'animation de la stratégie de formation au niveau de l'Institut Agro et avec ses partenaires.
- Formaliser dans un cadre global l'offre de formation actuelle de l'Institut Agro en faisant ressortir les spécificités et les complémentarités des diplômes délivrés par l'Institut Agro ; identifier les domaines et types de diplômes devant faire l'objet d'une réflexion stratégique en cohérence avec les ambitions de l'Institut Agro. Ceci implique de réaliser au préalable une cartographie détaillée (thématique et quantitative) de l'offre de formation de chacune des écoles.
- Décliner cette stratégie de formation en objectifs opérationnels et en actions à conduire dans le cadre du plan d'action 2030 de l'Institut Agro.

Parmi les différentes actions identifiées dans le projet stratégique 2030, la priorité sera donnée au cours de l'année 2023 à :

● **Amorcer l'écriture d'une politique de formation de l'Institut Agro valorisant la diversité des formations des écoles et guidant les décisions stratégiques de l'établissement dans le continuum FRIDA.** À ces fins, la première étape consistera à établir une cartographie de l'offre de formation (spécialité / spécialisation - dominantes / options - parcours) en se basant sur l'approche par compétences (et référentiels associés) mise en œuvre dans chacune des trois écoles. Pour 2023 la priorité sera donnée à l'analyse des 8 diplômes d'Ingénieurs de l'Institut, en portant une attention particulière aux parcours de formation multi-écoles (options de spécialisation, modules) afin d'amplifier leur développement dans un cadre compatible avec le diplôme préparé par chaque étudiant (action EE1 du projet stratégique). Dans un second temps, cette cartographie sera étendue à l'offre de formation master accréditée.

● **Identifier et développer un socle de base sur les compétences pour appréhender les enjeux relatifs aux transitions** afin de généraliser à terme son appropriation par nos étudiant(e)s (formation initiale et continue), enseignant(e)s-chercheur(euse)s et personnels (action TRA2 du projet stratégique). Pour l'année 2023, la priorité sera donnée à l'identification et la diffusion des actions des trois écoles pour former aux concepts de base et aux controverses des transitions alimentaires, écologiques et sociétales et du développement durable (cycle de conférences dédié, utilisation de la fresque du climat, construction d'une fresque de l'alimentation durable, etc.). L'objectif à terme est de mutualiser et d'amplifier ces actions dans l'optique de sensibiliser et former les diplômés de l'Institut Agro aux enjeux de transition et d'accroître leur capacité à inventer en retour des solutions aux implications acceptables.

● **Construire une stratégie pour le recrutement d'élèves-ingénieurs en lien avec les deux premiers points, et les évolutions de l'enseignement supérieur :** réforme du bac et montée en puissance du recrutement post bac, émergence des CPES, évolution DUT/BUT et bachelor, apprentissage.

● **Partager et développer les innovations pédagogiques adaptées à la diversité de nos étudiant(e)s et apprenant(e)s, notamment celles basées sur le numérique et la pédagogie en situation de travail** au service de l'accompagnement et de l'hybridation des

formations (action EE2 du projet stratégique). Cette action s'appuiera notamment sur les progrès de l'ANR HILL et des développements engagés dans le projet HERCULE qui sera dans sa deuxième année en 2023. Ces outils pourront être mobilisés afin de faciliter l'accueil de publics de toutes origines (mobilité entrante), l'internationalisation à domicile et l'ouverture sur le monde au travers de formations co-construites avec des partenaires internationaux (action INT1 du projet stratégique).

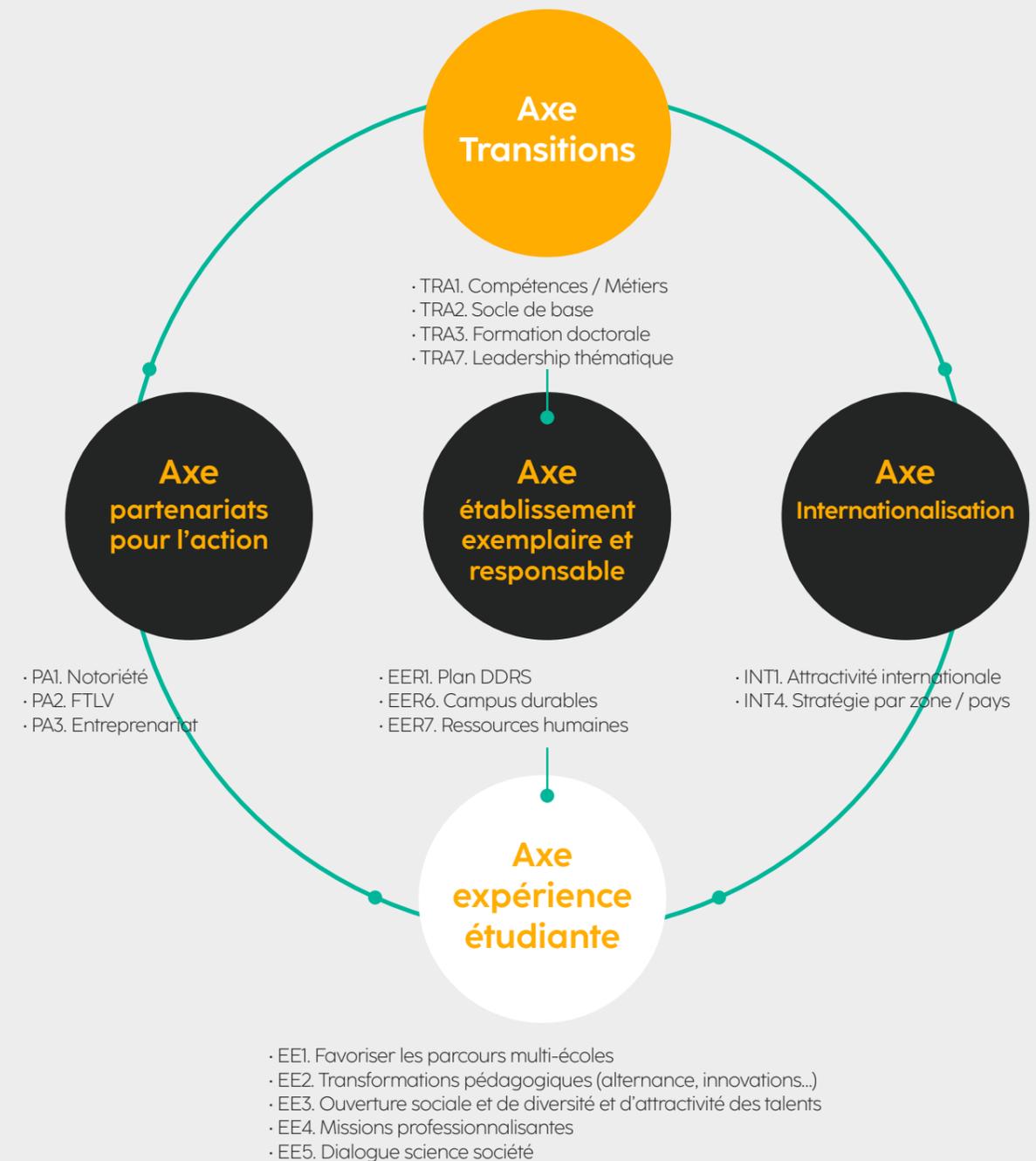
**Poursuivre la réflexion engagée sur les modules courts en réponse à l'AAP ASDESR pour définir une stratégie sur le positionnement et l'organisation de l'Institut Agro sur l'offre de formation tout au long de la vie (FTLV) (action PA2).** Le projet COMPETENS'AGRO qui vient d'être soumis vise à constituer un pôle national de référence FTLV en agriculture, alimentation, environnement et paysage. L'équipe projet est composée d'une dizaine de membres dont des enseignants-chercheurs des trois écoles et des représentants des établissements publics (Bordeaux Sciences Agro) et privés partenaires du projet.

**Identifier avec les directions de la recherche des écoles les actions à mettre en œuvre pour servir la prospective scientifique et thématique** positionnant l'Institut sur le moyen et le long terme sur des domaines où il peut prétendre à un leadership thématique dans le continuum FRIDA.

La convergence des trois écoles de l'Institut en matière de formation nécessite par ailleurs de revoir les procédures et organisations des fonctions d'appui et les circuits de validation des décisions. L'interconnaissance des formations dispensées dans les différentes écoles est cruciale et il faut prendre et donner du temps pour l'appropriation par les collectifs des écoles. Les points d'achoppement pour la convergence des formations sont notamment le maquettage des différents cursus et le référentiel des équivalences horaires des enseignant(e)schercheur(euse)s.

## Les actions contribuant à notre politique de formation

Former les nouvelles générations de cadres et d'acteurs, avec des compétences systémiques et pluridisciplinaires, inventer et innover pour mieux nourrir le monde en agissant avec et pour le vivant.



## Feuille de route pour l'élaboration de la politique de recherche de l'Institut Agro

L'objectif est d'élaborer, de manière intégrée avec les cinq axes du plan d'action 2030, une **stratégie scientifique et de proposer un mode de gouvernance et d'animation de la recherche de l'Institut Agro** qui permettent de combiner une stratégie propre de l'Institut et un fort ancrage dans des partenariats avec les ONR et grandes écoles (au travers d'accords cadre ambitieux) et au sein des UMR et sites universitaires.

Les directions scientifiques des trois écoles coordonnent l'élaboration de cette politique en collaboration avec la direction fonctionnelle politique scientifique et partenariale de l'Institut Agro et avec les départements et UMR des écoles. Les priorités pour 2023 sont :

- Élaboration d'une stratégie de recherche de l'Institut Agro (incluant organisation, ressources humaines et financières) sur l'articulation entre les transitions agroécologiques, alimentaires, énergétiques et numériques en synergie avec les stratégies de partenariat avec les ONR (INRAE, Ifremer, CIRAD), les universités et les écoles partenaires (action TRA4 du projet stratégique) et sur un nombre limité de thématiques où l'Institut Agro peut prétendre à un leadership thématique (TRA7) à un niveau national et international (INT4);
- Mise au point d'une politique de liens entre formation et recherche au niveau ingénieur et avec une formation doctorale attractive s'appuyant sur les écoles doctorales de site et en développant des outils d'accompagnement spécifiques vers le doctorat, y compris à un niveau international (actions EE4.4, TRA3 et INT2.2);
- Développement de dispositifs de valorisation marchande et non marchande des recherches (liens science et société, médiation scientifique) (action PA4);
- Exemplarité en termes de valeur de la recherche (intégrité scientifique, déontologie, éthique, impact DD&RS, science ouverte) (EER1, EER7, EE5)

L'élaboration de cette politique de recherche coordonnée entre les trois écoles implique de réaliser d'abord un état des lieux partagé et objectif des activités de recherche, le premier périmètre scientifique réalisé à l'amont de la création de l'Institut Agro étant trop général et pas forcément fondé sur les importances respectives des productions scientifiques actuelles.

Ces réflexions et analyses conduites en 2023 visent trois objectifs principaux :

- Identifier les domaines scientifiques, sujets, mots clés présents dans les publications les plus emblématiques des trois écoles;
- Identifier les collaborations d'ores et déjà existantes entre les écoles : publications communes, programmes de recherche "transversaux" en cours au sein de l'Institut Agro et reliant agriculture, alimentation et environnement, menés conjointement par au moins 2 sites de l'Institut Agro ;
- Identifier les thématiques emblématiques à développer à l'avenir à partir de cet existant en raison de l'originalité et de la pertinence des réponses à apporter en fonction des enjeux actuels.

Le premier objectif permettra d'aboutir à une cartographie générale des compétences selon trois périmètres à partir des productions déposées sous HAL : tous les cadres scientifiques de l'Institut Agro, tous les chercheur(euse)s (cadres scientifiques) des UMR et UR sous tutelle de l'Institut Agro, tous les chercheur(euse)s (cadres scientifiques) des UMR et UR dans lesquelles les enseignant(e)s-chercheur(euse)s de l'Institut sont intégrés. Le niveau d'analyse privilégié sera l'Institut Agro dans son ensemble mais des analyses ciblées par école ou par site seront possibles (notamment pour analyser l'adéquation entre la future stratégie nationale recherche de l'Institut Agro et les diverses politiques de site).

## Feuille de route pour l'élaboration de la politique d'appui à l'enseignement technique agricole (AETA) de l'Institut Agro

L'objectif est d'élaborer, de manière intégrée avec les cinq axes du plan d'action 2030, une politique et un mode de gouvernance et d'animation **des activités d'appui à l'enseignement technique agricole (AETA) de l'Institut Agro**. L'AETA de l'Institut Agro regroupe un riche ensemble de compétences pédagogiques, didactiques, technologiques et éditoriales et a un rôle essentiel de facilitateur et d'accompagnement opérationnel du changement pour l'enseignement technique agricole (ETA) mais aussi d'expertise et de fonctions supports indispensables à la DGER. Ces missions d'appui à l'ETA constituent un atout pour l'Institut Agro et lui confèrent un caractère unique.

Les grandes orientations pour les activités d'appui à l'ETA seront centrées sur :

- L'amplification et la coordination des activités d'appui à l'ETA, particulièrement dans les domaines de l'innovation pédagogique, de l'accompagnement des transitions, de l'ingénierie des certifications professionnelles du ministère chargé de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire et des systèmes d'information.
- Le renforcement des coopérations entre l'enseignement supérieur, la recherche et l'enseignement technique agricole, tant pour un accès plus important des apprenant(e)s à l'enseignement supérieur long que pour le développement des coopérations scientifiques et l'accélération de la circulation des savoirs répondant aux enjeux des grandes transitions.

La direction fonctionnelle dédiée à la mission d'appui à l'ETA et son "bureau comité" (à mettre en place) seront chargés de piloter et coordonner la mission d'appui à l'ETA à l'échelle de l'Institut Agro et organiseront les contributions des composantes et métiers d'appui à l'ETA prioritairement sur les actions suivantes, en recherchant une synergie avec les autres missions et activités de l'Institut Agro :

- Amplifier les activités d'appui à l'ensemble des établissements de l'ETA : ingénierie de formation, accompagnement des transitions et de l'évolution des métiers et des compétences de l'ETA, supports de formation, système d'information, sites web, innovation pédagogique, enseigner à produire autrement, rénovation des diplômes, enquête insertion, vivre ensemble, développement de ressources pédagogiques numériques et de dispositifs de formation ouverts et à distance, mobilité des jeunes et coopération internationale. Les coopérations entre les trois composantes d'appui à l'ETA de l'Institut Agro qui mobilisent des compétences communes d'ingénierie de la formation (Florac, Rennes-Angers, Eduter Ingénierie à Dijon) seront renforcées en organisant plus structurellement les coopérations pour une efficacité et une efficience plus élevées. Les coopérations entre l'ingénierie de formation, l'édition et les systèmes d'information autour de projets spécifiques seront également développées, de même que les coopérations avec l'UR FOAP (sciences de l'éducation), les directions de l'enseignement à distance et de la formation professionnelle de l'Institut Agro Dijon (formation des cadres de l'ETA).
- Développer la capacité d'anticipation et de prospective en matière d'appui à l'ETA, en organisant une cellule mutualisée de veille sur l'actualité des métiers d'appui à l'ETA, des enjeux agricoles, de la formation professionnelle, de l'innovation pédagogique et sur les appels à projets et à manifestation d'intérêt en lien avec les champs de la formation et de l'éducation et en captant les besoins des usagers finaux de l'appui à l'ETA (établissements, DRAAF/SRFD, collectifs régionaux et réseaux de l'enseignement agricole...).
- Renforcer les liens avec les autres établissements acteurs de l'appui à l'ETA et plus particulièrement l'ENSFEA et la Bergerie nationale.
- Renforcer l'accès des apprenants des établissements d'enseignement technique agricole à l'enseignement supérieur agronomique, la circulation des savoirs scientifiques et les échanges de pratiques pédagogiques ainsi que les coopérations scientifiques.
- Renforcer les coopérations entre enseignement technique, enseignement supérieur et recherche sur les transitions agroécologiques, alimentaires et éducatives : il s'agira de renforcer les collaborations avec les ONR (INRAE

notamment), les organismes professionnels agricoles et agroalimentaires, les instituts techniques, les collectivités et les entreprises, pour développer la formation sur l'accompagnement des transitions dans les filières et les territoires. En poursuivant et développant les fertilisations croisées entre les formations existantes au sein de l'Institut Agro, les projets en partenariat impliquant les enseignant(e)s chercheur(euse)s et les actions d'appui, l'Institut Agro entend ainsi développer un rôle d'animation et de passeur de frontières entre formation, recherche, appui à l'ETA, innovation et développement. Des dispositifs du type Agro Smart Campus pourront être généralisés aux trois écoles.

- Amplifier la dimension internationale et interculturelle dans les missions d'appui à l'enseignement technique agricole : renforcer l'appui à l'enseignement technique agricole et la formation de formateurs à l'international, en impliquant l'Institut Agro et en coordonnant les actions de ses écoles dans des projets de partenariats internationaux œuvrant à l'ingénierie de formation, la création et le partage d'innovations pédagogiques pour le développement de nouvelles compétences permettant d'accélérer les transitions agro-écologiques et alimentaires et les demandes sociétales dans les pays concernés.
- Organiser globalement l'identité, la lisibilité, la communication et la gestion-suivi de l'ensemble des activités d'appui à l'ETA de l'Institut Agro, notamment concernant le dispositif national d'appui et intégrer la prise en compte des enjeux de DD&RS dans toutes les activités.



## Feuille de route pour l'élaboration et la mise en œuvre du plan développement durable et responsabilité sociétale (DD&RS) de l'Institut Agro

L'objectif est d'élaborer et de mettre en œuvre, de manière intégrée avec les cinq axes du plan d'action 2030, le plan développement durable et responsabilité sociétale (DD&RS) de l'Institut Agro.

L'ambition de l'Institut Agro et de ses écoles est d'être un établissement **exemplaire en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale (DD&RS)** à travers une approche globale et intégrée à nos missions de formation, de recherche, d'appui à l'enseignement technique agricole et de pilotage des activités transversales. En ce sens, un des objectifs est d'élaborer et de mettre en œuvre, au cœur du projet stratégique d'établissement, une **stratégie de développement durable et de responsabilité sociétale** intégrant toutes les missions de l'Institut Agro et ses activités. Cette action est inscrite dans l'axe établissement exemplaire et responsable du projet stratégique :

- **EER 1.** Définir et piloter le **plan DD&RS de l'Institut Agro** et le décliner en plan d'action pour chaque école interne, chaque campus et chaque site qui puisse être reconnu par une labellisation DD&RS à horizon 2024. Ce plan DD&RS intègre **les actions des autres axes** du projet stratégique, de manière transverse et coordonnée, en lien avec l'ensemble des communautés.

### 1- GOUVERNANCE

La stratégie DD&RS s'adresse à l'ensemble de la communauté (personnels et étudiant(e)s) de l'Institut Agro ; la première étape est de **déployer une organisation globale garante de sa mise en œuvre.**

La déclinaison de la stratégie DD&RS par son plan d'action repose sur une organisation à 2 niveaux, central et local, s'appuyant sur des responsabilités, des expertises et des réseaux articulés et complémentaires: (1) une direction transversale

Institut Agro en charge du pilotage du plan d'action et (2) dans les écoles, en charge de la mise en œuvre opérationnelle au sein de leurs territoires pour intégrer cette stratégie dans leur projet collectif et la mise en œuvre de projets à leur échelle.

**Pour l'Institut Agro, la mise en œuvre de la stratégie DD&RS** est placée sous le pilotage de personnes au sein de l'exécutif (membres de l'équipe de direction générale et du codir de l'Institut) chargées explicitement de cette question majeure pour notre établissement : Le directeur de la politique scientifique et partenariale, ainsi que la directrice du pilotage stratégique et de l'évaluation (directement rattachés à la directrice générale) en lien avec deux trinômes (le premier formé par les référents DD&RS des écoles internes de l'Institut désignés par lettre de mission DG et le deuxième par une personne membre des codir des écoles) sur les questions de transitions dans toutes les activités et la pilote DD&RS Institut à l'échelle de l'établissement.

**La gouvernance dans chaque école** s'appuie sur un comité de pilotage (copil) opérationnel chargé de suivre la mise en œuvre du plan d'action DD&RS. Représentatif des échelons de gouvernance et des principales parties prenantes internes (personnels et étudiant(e)s), ce copil veille à la cohérence d'ensemble de la démarche mise en œuvre et à la bonne articulation des interfaces inter-départements, directions, services...

**En parallèle, la création dans chaque école d'un réseau de correspondants, personnes "ressources".** Ces personnes, réunies en groupe de travail permettent une meilleure diffusion de la politique DD&RS dans les différents organes de chacune des écoles, mais aussi l'identification des bonnes pratiques existantes, le recensement des actions menées, des difficultés rencontrées, la récolte des indicateurs de performance pour le suivi et l'évaluation des actions et la proposition des axes d'amélioration et des projets qui seront soumis par la suite au copil.

### 2- ÉTAT DES LIEUX ET ÉVALUATION

Réaliser un diagnostic de l'établissement en matière de RSE est une étape fondamentale pour définir un plan d'action pertinent. Ce bilan, point de départ ou nouvelle étape de la politique développement durable permet aux campus de prendre conscience de leur impact social et environnemental, de leurs forces et faiblesses, d'identifier leurs parties prenantes, leur rôle et leur influence ainsi que de hiérarchiser les priorités d'action.

Au niveau de l'enseignement supérieur et de la recherche, un cadre national systémique est co-construit depuis les lois Grenelle de 2009. L'Institut Agro a choisi d'utiliser cet **outil**

**d'autoévaluation, le référentiel DD&RS CGE/FU**, qui permet aux établissements de conduire une autoévaluation explicite, rigoureuse, inclusive et ancrée dans le quotidien des personnels et des apprenant(e)s, de construire leur démarche et de l'évaluer régulièrement et de fixer les priorités stratégiques au regard des enjeux multiples et intriqués du DD&RS et enfin de faire le lien avec d'autres référentiels comme celui de l'agenda 2030 des Nations Unies (ODD) ou encore de la CTI et du HCERES.

Cette autoévaluation sera réalisée chaque année (période octobre-novembre) dans chacune des écoles qui déterminent les unités géographiques et/ou organisationnelles (UGO) de l'établissement selon les axes du référentiel (gouvernance, formation, recherche, environnement et politique sociale). A noter que l'axe gouvernance sera logiquement commun à l'ensemble de l'établissement.

### 3- PRIORISATION DES ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

Afin d'assurer les conditions de mise en œuvre du plan d'actions DD&RS, une analyse précise les moyens à mettre en œuvre pour réaliser l'ensemble des actions et leur priorisation. Cette méthode permet de définir les besoins organisationnels en identifiant les compétences et équipes chargées de piloter les actions et l'ensemble des contributeurs. Seront aussi analysés, le contexte juridique des actions afin d'adapter la démarche à la réglementation en vigueur, la faisabilité technologique, avec les directions concernées telle que "patrimoine et logistique" ou "système d'information" selon les actions menées, ce qui permettra d'anticiper le coût des projets portés. Enfin, l'analyse de la faisabilité économique permettra d'identifier les actions qui ont un coût supplémentaire et de travailler à l'identification des ressources mobilisables.

Le plan de charge ainsi pris en compte, permet de prioriser les actions sur la durée du plan d'actions.

### 4- PLAN D' ACTIONS ET MISE EN ŒUVRE

**Le plan d'action DD&RS de l'Institut Agro est au cœur de la stratégie 2030 construit selon cinq axes stratégiques**: expérience étudiante, transitions, partenariat pour l'action, internationalisation et établissement exemplaire et responsable. L'ampleur des enjeux actuels appellent des changements radicaux et la crédibilité du plan d'action DD&RS repose sur une vision ambitieuse de ce que pourraient être l'Institut Agro et ses écoles responsables intégrés dans les systèmes vivants de leur territoire. Dans une démarche d'intégration, l'ambition est de proposer et de mettre en œuvre des actions "de changement" qui répondent aux objectifs stratégiques et opérationnels dé-

finis dans les axes et finalement, réaliser les actions du projet stratégique en intégrant les enjeux DD&RS.

À noter que le plan d'action DD&RS intègre aussi le plan d'adaptation et de sobriété pour lequel notre établissement s'est engagé afin de relever le défi énergétique, de réduire les frais de fonctionnement tout en gardant les conditions de vie et de travail de l'ensemble de la communauté de notre Institut.

Le plan d'action DD&RS sera mis en œuvre de façon participative avec un examen régulier et une validation en instances. Ce plan d'action, défini pour une durée de quatre ans, est évolutif et se nourrira des initiatives et propositions émanant des écoles.

### 5- VALORISATION

**Le label DD&RS dédié aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche vient compléter le dispositif d'auto-évaluation basé sur le référentiel DD&RS.** Le système d'évaluation du dispositif de labellisation repose, entre autres, sur la qualité de la démarche mise en œuvre par l'établissement pour répondre aux enjeux DD&RS pour l'enseignement supérieur et sur l'atteinte des objectifs stratégiques nationaux et réglementaires.

**L'Institut Agro a pour objectif d'obtenir ce label en 2024. Parmi les objectifs de cette labellisation, figure la valorisation de la démarche DD&RS de l'Institut** et du travail de toutes les parties prenantes de l'établissement réalisé autour du développement durable par la communication, l'appartenance à une communauté d'établissements responsables, une compatibilité avec différents systèmes d'accréditation ou d'habilitation (CTI, HCERES ...) dont les critères de développement durable sont proches de ceux du label DD&RS et par une meilleure visibilité du référentiel DD&RS construit par la communauté.

### 6- COMMUNICATION

La communication interne et externe auprès des parties prenantes tout au long de l'élaboration de la démarche est essentielle pour mobiliser, engager autour de la stratégie DD&RS de l'Institut Agro. Le dialogue et la transparence envers elles constituent les bases d'une relation durable.

**Communiquer en interne auprès des responsables stratégiques et avec l'ensemble de la communauté (personnels et étudiant(e)s).** Une communication régulière sur la mise en œuvre et le suivi du plan d'action, au niveau de l'Institut Agro et dans chacune des écoles (instances et communautés de travail) selon les actions envisagées. Cette communication permet de recueillir l'adhésion de l'ensemble des départements, directions et services et étudiant(e)s et de faciliter la collaboration.

**Communiquer en externe pour développer l'image de l'Institut Agro comme établissement engagé DD&RS.** Il s'agit de valoriser l'engagement de l'établissement dans sa démarche DD&RS et l'impact de ses actions, via des pratiques de communication responsables. La communication, en cohérence avec la stratégie de la communication institutionnelle, s'appuiera sur différents leviers comme l'intégration de l'engagement RSE et la prise en compte des attentes sociétales dans les campagnes de communication nationales et régionales, la mobilisation des réseaux existants pour faire connaître les actions menées et mobiliser les événements nationaux et internationaux pour s'y inscrire, la valorisation des outils et actions développés en interne pour faire connaître à l'externe les actions engagées et ainsi contribuer au positionnement de l'Institut, la labellisation DD&RS pour faire reconnaître la démarche engagée.



---

Institut National d'Enseignement Supérieur  
pour l'Agriculture, l'Alimentation  
et l'Environnement.

---

42 Rue Scheffer, 75116 Paris  
[www.institut-agro.fr](http://www.institut-agro.fr)

[www.institut-agro.fr](http://www.institut-agro.fr)