Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ALIMENTATION, DE LA PECHE
ET DES AFFAIRES RURALES

Direction générale de l'enseignement et de la recherche **Sous-direction de l'enseignement supérieur** **1ter, Avenue de Lowendal, 75700 PARIS 07 SP** **Suivi par :** Maryse HURTREL **Tél : 01.49.55.59.44** **Fax : 01.49.55.42.65** **Réf. Classement :**	**CIRCULAIRE** **DGER/SDES/C2002-2011** **Date : 29 OCTOBRE 2002**

Date de mise en application : immédiate

Le ministre de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche et des affaires rurales
à
Madame la Directrice, messieurs les Directeurs des établissements publics d'enseignement supérieur agricole

Nombre d'annexes :

Objet : Projets d'établissement et politique contractuelle dans l'enseignement supérieur agronomique et vétérinaire : phase expérimentale 2002-2003

Bases juridiques :

article L 812-3 du code rural
article L 711-1 du code de l'éducation

Résumé : La présente circulaire est destinée à définir les grandes orientations qui permettront de construire les projets des établissements d'enseignement supérieur agricole, agroalimentaire et vétérinaire du ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche et des affaires rurales développés dans leur globalité. De ces projets seront issus les éléments constitutifs d'un contrat conclu pour quatre ans avec le ministère.

MOTS-CLES : enseignement supérieur, contractualisation, projet d'établissement

Destinataires	
Pour exécution : Madame la Directrice, messieurs les Directeurs des établissements publics d'enseignement supérieur agricole	Pour information : Mesdames et messieurs les Secrétaires généraux Mesdames et messieurs les Directeurs de l'enseignement et de la pédagogie Mesdames et messieurs les délégués scientifiques

La mise en œuvre de la contractualisation dans l'enseignement supérieur agricole s'appuie sur l'élaboration préalable d'un projet d'établissement. La liaison entre projet d'établissement et contrat est duale : le projet dans sa globalité et son identité propre doit contenir les éléments susceptibles d'être contractualisés. Sa conception doit nécessairement en tenir compte. Réciproquement la qualité du contrat sera fonction du soin apporté à l'élaboration du projet.

L'établissement doit donc définir les grands axes stratégiques de son action telle qu'elle s'inscrit dans l'exercice des missions de l'enseignement supérieur définies à l'article L 812-1 du Code rural :

- formation initiale et continue,
- recherche scientifique et technique,
- recherche dans les domaines de l'éducation et de la formation,
- veille scientifique, développement et valorisation des résultats de la recherche,
- diffusion de l'information scientifique et technique,
- coopération internationale.

Cette démarche doit être réalisée dans le cadre de l'autonomie de l'établissement et de ses spécificités tout en respectant les orientations politiques arrêtées par le ministère, orientations qui devront être mises en œuvre prioritairement au cours du contrat.

Au delà de l'intérêt évident que représente un projet en matière de dynamique interne, il répond à une nécessité légale qui résulte de l'article L 812-3 du code rural suite à l'article L 711-1 5^{e} alinéa du code de l'éducation, lequel mentionne également la possibilité d'établir des relations contractuelles entre les établissements et l'État.

I – Le préalable à la contractualisation : le projet d'établissement

1) le projet

Le projet d'établissement établit les priorités de l'institution, dans le respect de l'exercice des missions et dans le cadre des orientations nationales, fait émerger les axes d'une véritable politique, permet de construire un projet fédérateur autour des instances dirigeantes. Il n'est pas la juxtaposition des projets particuliers des différentes composantes de l'établissement mais un document intégrateur qui réunit celles-ci autour d'objectifs forts, partagés, permettant à l'institution de concentrer son action sur les domaines qui lui sont prioritaires pour améliorer le service public de l'enseignement supérieur agricole, agroalimentaire et vétérinaire. Cette démarche se conjugue avec le développement de l'autonomie propre de l'établissement, autonomie qui lui confère une place particulière, génératrice de plus-values pour notre système d'enseignement supérieur aux plans national et européen.
Ainsi défini, le projet d'établissement est un projet stratégique.

2) La démarche

L'organisation de la démarche dans l'espace et dans le temps est laissée à l'initiative du directeur, de son équipe et des instances délibérantes de l'établissement, qu'il est impératif de mobiliser à cette occasion.

La conduite du projet en termes de management participatif et comme gage de la réussite de la négociation contractuelle implique un certain nombre de conditions :

– l'adhésion indispensable de l'ensemble de la communauté éducative. Cette adhésion doit être initiée et entretenue par l'équipe en charge du projet car elle garantit son appropriation par les acteurs de l'établissement ; le cas échéant, un temps de maturation doit être prévu pour assurer des arbitrages nécessaires.

– Les actions proposées, qui concrétisent les axes stratégiques, doivent préciser les méthodes et les moyens mobilisables (en personnels, en crédits, en équipements…), que ces moyens soient déjà disponibles, à redéployer, à négocier localement en partenariat, ou à développer dans le cadre du contrat. Chaque action doit être accompagnée des indicateurs qui permettront l'évaluation de sa mise en œuvre.

– La démarche implique, sous une forme à définir, les partenaires de l'établissement : instances universitaires, académiques, EPST, services déconcentrés du ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche et des affaires rurales, autres ministères concernés, collectivités

territoriales, chambres consulaires, acteurs économiques privés …

– La sous-direction de l'enseignement supérieur de la DGER est informée régulièrement de l'état d'avancement du projet.

– Les projets d'établissement sont présentés devant le CNESERAAV .

– Le projet doit être validé par les instances statutaires qui régulent le fonctionnement de l'établissement et formellement approuvé par le conseil d'administration.

3) Contenu et forme

3.1. Etat des lieux
Un état des lieux comportant un diagnostic doit précéder la définition des axes stratégiques dont découlera le choix des domaines d'action. Ce diagnostic comprend d'une part, l'analyse du fonctionnement interne (forces et faiblesses), d'autre part, l'analyse de l'insertion de l'établissement dans son environnement (opportunités et contraintes).

3.2. Axes stratégiques (cet inventaire est indicatif et non limitatif)

3.2.1. Définition de la place de l'établissement dans son environnement
- régional et national :
Stratégie de partenariat avec les autres établissements, les organismes de recherche, les collectivités territoriales, en cohérence avec les politiques d'aménagement du territoire.
- national et européen :
Participation aux réseaux thématiques, prise en compte des politiques européennes.

3.2.2. Formation initiale
- Evolution des recrutements et des cursus :
- viviers de recrutement,
- harmonisation européenne vers un système master, doctorat, ECTS, semestrialisation,
- innovation pédagogique, tutorat, petits groupes, nouvelles technologies d'enseignement, enseignement à distance, auto-formation, uniformisation, évolution des méthodes d'évaluation…
- Analyse prospective des métiers, insertion professionnelle des diplômés et des doctorants,

3.2.3. Formation continue
- Formation des ingénieurs, VAE
- Formation des formateurs, des cadres du ministère chargé de l'agriculture et des autres ministères concernés, tant du point de vue qualitatif que quantitatif.

3.2.4. Recherche scientifique, technologique et valorisation
- Développement d'une politique scientifique globale mettant en cohérence les orientations locales avec les priorités nationales et européennes
- Renforcement des coopérations scientifiques avec les organismes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur, articulation avec leurs propres politiques de contractualisation,
- Renforcement des liaisons entre recherche et formation, valorisation de la recherche et transfert technologique, tant dans les milieux économiques que dans les établissements d'enseignement technique agricole.

3.2.5. Coopération internationale
Extension des relations et des coopérations internationales :
- échanges d'étudiants et de personnels,
- échanges scientifiques et technologiques,
- aide au développement : formation, projets économiques, scientifiques, technologiques.

3.2.6. Accueil, vie étudiante
Santé et prévention, action sociale, sports, culture, logement, meilleure participation à la vie de l'établissement, bureau des étudiants.

3.2.7. Ressources humaines
Mise en œuvre d'une politique de gestion des ressources humaines, tant du point de vue quantitatif : adaptation des effectifs d'enseignants et d'AITOS à l'évolution de l'enseignement, que qualitatif : postes, profils, compétences, qualification, formation …

3.2.8 Politique patrimoniale
construction, entretien, rénovation, mise aux normes, gestion des domaines.

3.2.9. Définition d'une politique d'organisation et de mobilisation des moyens
Organigrammes, systèmes d'information et de communication, ressources documentaires, démarche qualité, hygiène et sécurité, gestion financière…

3.3. Forme
L'étude du projet par la DGER, préalable à la contractualisation, et sa comparaison avec ceux des autres établissements de l'enseignement supérieur agricole, agroalimentaire et vétérinaire nécessitent une certaine harmonisation de la présentation.

Le document prendra la forme suivante :
- document papier de 40 à 80 pages,
- 4 parties principales :
  - situation actuelle de l'établissement : diagnostic,
  - axes stratégiques et objectifs,
  - fiches actions,
  - annexes.

Dès lors que la mobilisation de l'ensemble des acteurs a abouti à la définition et à l'adoption du projet, l'établissement peut demander à contracter avec le ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche et des affaires rurales.

II – La contractualisation

1) Principes et limites
L'objectif de la procédure de contractualisation est d'aboutir grâce au contrat à une vision partagée des évolutions de l'établissement entre celui-ci et le ministère. Ces évolutions impliquent donc le choix d'axes stratégiques et d'actions fortement structurantes qui devront nécessairement tenir compte des domaines prioritaires fixés par le ministère pour les quatre années du contrat à venir. Ces domaines privilégiés sont communiqués dans la lettre de cadrage jointe à la présente circulaire.

2) La négociation contractuelle
Au préalable, le ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche et des affaires rurales doit vérifier que le projet proposé est cohérent par rapport aux grandes orientations nationales, tant dans le domaine des actions de formation et de recherche que dans celui de l'aménagement du territoire.
Ensuite, comme dans toute négociation, les deux parties confrontent leurs points de vue à l'occasion d'échanges successifs qui devront aboutir à un texte intitulé "contrat quadriennal d'établissement (200N / 200N+3)" rédigé in fine par l'équipe qui a piloté le projet.
Cette phase de négociation, c'est-à-dire les allers et retours entre les deux contractants, est animée par un conseiller d'établissement, nommé par la DGER, qui s'efforcera de favoriser le consensus en évitant les compromis par trop réducteurs. Son action sera d'autant plus efficace qu'il aura pu suivre en amont la préparation du projet.
Ce document inclut un volet recherche validé par la sous-direction de la recherche et du développement de la DGER après consultation des autres directions concernées et, éventuellement, des organismes de recherche impliqués.
Le contrat doit être approuvé par le conseil d'administration de l'établissement préalablement à sa signature.
Celle-ci conclut ce processus. Le contrat, qui précise l'engagement des deux parties pour quatre ans, est signé .par le directeur général de l'enseignement et de la recherche et le directeur de l'établissement,
Le déroulement de cette phase finale ne devrait pas dépasser 6 mois.

3) Le contenu du contrat

Il s'agit d'un document technique, concis et précis.
Il comprendra trois parties :

- un court préambule qui présentera les grandes orientations sélectionnées à partir des axes stratégiques du projet,
- une liste d'actions précisant les objectifs,
- des documents techniques complémentaires :

a) relatifs aux moyens budgétaires programmés (y compris ceux des collectivités territoriales) – en ce qui concerne la gestion du patrimoine, les connexions avec les CPER seront mentionnées.

b) relatifs à l'offre de formation :

- ouverture de filières
- demande d'habilitations ou de cohabilitations : diplômes d'ingénieurs, licences, licences professionnelles, masters, formations doctorales.

c) relatifs aux éléments d'évaluation et de suivi du contrat :

– bilan qualitatif par type d'actions,
– indicateurs chiffrés.

En ce qui concerne la recherche, le contrat tiendra compte :

- des projets de recherche des UMR tels qu'ils remontent des contrats quadriennaux conclus avec les grands organismes de recherche et les universités accompagnés des annexes spécifiques par unité qui préciseront les conditions humaines et matérielles de collaboration entre la DGER, les organismes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur,
- des projets de recherche des unités soutien de programmes et des jeunes équipes labellisées par la DGER accompagnés de leurs conditions de financement,
- de toute autre forme de partenariat scientifique.

Cette procédure de négociation contient en elle des risques de désaccord qui peuvent survenir dans deux cas de figure :

- le ministère estime que la réflexion stratégique a été insuffisante et ne justifie pas une contractualisation,
- l'établissement ne tient pas suffisamment compte des orientations politiques nationales ou bien les remet en cause.

Une telle situation conduirait le ministère à ne pas signer de contrat et à ne mettre en œuvre que les moyens strictement nécessaires à l'accomplissement des missions de base de l'établissement.

4) L'évaluation du contrat et sa gestion dans le temps

L'évaluation est au centre de la politique contractuelle. Cela suppose la mise en œuvre d'indicateurs proposés par les établissements et retenus par la DGER. Ces indicateurs, pour chacun des grands axes stratégiques retenus, devront figurer dans le projet d'établissement. Ils permettront de mesurer à la fois si les objectifs qui avaient été fixés au moment de l'élaboration du projet ont été atteints, et si les moyens prévus pour atteindre ces objectifs ont été réellement mobilisés.
Il convient de ne pas conférer au contrat un caractère trop figé et définitif. Lorsque des événements extérieurs le nécessiteront, un avenant au contrat sera rédigé pour le restant de la période.
Une articulation entre le contrat n et le contrat n+1 est nécessaire. Elle se concrétisera par l'élaboration d'un bilan de fin de contrat, établi, à partir des indicateurs. Cette phase précédera la réception du dossier technique préparatoire au contrat suivant, accompagné des axes stratégiques prioritaires définis à ce moment là par la DGER.

Jean-Claude LEBOSSE