

**Rapport d'auto-évaluation de l'École nationale vétérinaire
d'Alfort en vue de l'évaluation par le Haut Conseil de
l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (HCERES)
Vague E – 2024-2025**

SOMMAIRE

MODALITES DE L'AUTO-EVALUATION 5

DOMAINE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL 5

Référence 1. L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international.	5
Référence 2. L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi.	9
Référence 3. L'établissement construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie.	10
Partenariats académiques locaux et nationaux	10
Partenariats internationaux	13
Partenariats économiques, sociaux, culturels et inscription dans le territoire	13
Référence 4. L'établissement mène une politique dans le champ du développement durable et de la responsabilité sociétale.	15
Orientations générales	15
Impact socio-économique et sociétal de l'établissement	16
Engagement dans la transition écologique	16
Organisation	17
Gouvernance	19
Communication	21
Système d'information	22
Référence 6. L'établissement porte une politique globale de la qualité.	22
Référence 7. L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.	23
Soutenabilité et analyse des coûts	23
Dialogue de gestion	25
Référence 8. La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels.	26
Politique de ressources humaines	26
Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences	26
Accompagnement des parcours professionnels	27
Dialogue social et qualité de vie au travail	28
Référence 9. L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement.	28
Diagnostic et suivi du patrimoine immobilier	28
Programmation et soutenabilité immobilières, gestion du patrimoine immobilier	29
Analyses SWOT	31

DOMAINE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ 33

Référence 10. La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes.	33
Choix stratégiques	33
Partenariats institutionnels et inscription dans le territoire	36
Internationalisation de l'activité de recherche	37
Intégrité scientifique et science ouverte	38
Référence 11. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche.	38
Politique de ressources	38
Politique de soutien	39
Référence 12. Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes.	40
Choix stratégiques	40
Partenariats et inscription dans le territoire	40
Politique d'inscription de la science dans la société	41
Référence 13. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société.	42
Politique de ressources	42
Politique de soutien aux activités de transfert	43
Analyses SWOT	44

DOMAINE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS 45

Référence 14. L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie.	45
Caractérisation et déclinaison de l'offre de formation	45
Internationalisation des formations	46
Politique de formation à et par la recherche	47
Politique de documentation	48
Politique de professionnalisation des formations	49
Référence 15. L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation.	50
Organisation pédagogique des formations	50
Développement et diversification des pratiques pédagogiques	51
Ouverture et adaptation de l'offre de formation à l'international	53
Ouverture et adaptation de l'offre de formation aux publics de formation continue et en alternance	53
Référence 16. L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle.	54
Attractivité des formations	54
Performance des formations	54
Pertinence des formations	55
Référence 17. L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue.	55
Politique de ressources, d'accompagnement et d'incitation	55
Pilotage du coût des formations au regard de leurs objectifs et de leurs résultats	56
Dispositifs de pilotage et d'amélioration continue de l'offre de formation	56
Processus qualité formation	57
Référence 18. L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant.	57
Politique de la vie étudiante et de la vie de campus	57
Politique de ressources	59
Analyse SWOT	61

LISTE DES ANNEXES 62

LISTE DES ABBREVIATIONS

1H-EID : One Health in emerging infectious diseases	ENQA : European Association for Quality Assurance
ABIES : Agriculture, alimentation, biologie, environnement, et santé	ENV : Ecole Nationale Vétérinaire
ANR : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail	EnvA : Ecole nationale vétérinaire d'Alfort
Anses : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail	ENVF : Ecole Nationale Vétérinaire de France
APC : Article Processing Charges	EPIMIM : Epidémiologie des Maladies Infectieuses Multi-hôtes
AVEF : Association Vétérinaire Equine Française	EQAR : European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR)
B3OA : Biologie, Bioingénierie et Bioimagerie Ostéo-Articulaires	ESEVT : European System of Evaluation of Veterinary Training
BDS : Bureau des Sports	ESR : Enseignement Supérieur et Recherche
BIPAR : Biologie moléculaire et immunologie parasitaire	EUR : Ecole Universitaire de Recherche
BNMS : Biology of the neuromuscular system (Equipe IMRB)	FTLV : Formation Tout au Long de la Vie
BPLC : Biomécanique et Pathologie Locomotrice du Cheval (Unité EnvA, Unité Sous Contrat Inrae)	GBCP : Gestion Budgétaire et Comptable Publique
CA : Conseil d'Administration	GEPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
CAF : Capacité d'Autofinancement	HCERES : Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
CE : Conseil des Enseignants	HDR : Habilitation à Diriger les Recherches
CEVE : Conseil de l'Enseignement et de la Vie Etudiante	IBEID : LabEx IBEID - Integrative Biology of Emerging Infectious Diseases
CHUV : Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire	IMRB : Institut Mondor de Recherche Biomédicale
CHUV-Ac : Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire - Animaux de Compagnie	Inrae : Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
CHUV-Ap : Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire - Animaux de Production	Inserm : Institut national de la santé et de la recherche médicale
CHUV-Eq : Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire - Equidés	IVSA : International Veterinary Students Association
CHUV-Fs : Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire - Faune Sauvage	LOF : Livre des Origines Français
CIPD : Centre d'Ingénierie et de Développement Pédagogique	MASA : Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire
CIRALE : Centre d'Imagerie et de Recherche sur les Affections Locomotrices Equines	MESRI : Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.
CNOV : Conseil National de l'Ordre des Vétérinaires	ONF : Office nationale des Forêts
CNRS : Centre national de la recherche scientifique	PDCA : Plan Do Check Act
COMUE : Communauté d'Universités et d'Etablissements	PROTECT : Pharmacologie et technologie pour les maladies cardiovasculaires (Equipe IMRB)
COR : Contrat d'Objectif et de Performances	PUI : Pôle Universitaire d'Information
COR : Contrat d'Objectif et de Ressources	REVIVE : LabEx Revive – Biologie régénératrice et médecine
COR : Contrats d'Objectifs et de Ressources	RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données
CPER : Contrat de Plan Etat-Région	RIS : Référent Intégrité Scientifique
CR : Centre de responsabilité	RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises
CRPM : Code Rural et de la Pêche Maritime	SCAV : Service des Concours Agronomiques et Vétérinaires
CS : Conseil Scientifique	SCC : Société Centrale Canine
DAF : Direction des Affaires Financières	SD DDRS : Schéma Directeur DDRS
DDRS : Développement Durable et Responsabilité Sociétales	SEVILLE : Santé, Environnement et Ville, SEville (Pôle Universitaire d'Information)
DEVE : Direction des Etudes et de la Vie Etudiante	SNGTV : Société Nationale des Groupements Techniques Vétérinaires
DGAL : Direction Générale de l'Alimentation	SNVEL : Syndicat National des Vétérinaires d'Exercice Libéral
DGER : Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche	SPSI : Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière
DIM : Domaine d'Interêt Majeur	SWOT : Analyse "Forces, Faiblesses, Opportunités, Menace" (Strengths, weaknesses, opportunities, threats)
DPGCEP : Document Prévisionnel de Gestion des Emplois et Crédits de Personnel	UC : Unités de Compétences
DPIL : Direction du Patrimoine Immobilier et de la Logistique	UMR : Unité Mixte de Recherche
DSI : Direction des Systèmes d'Information	UPCité : Université Paris Cité
EAEVE : European Association of Establishments for Veterinary Education	UPE : Universités Paris-Est
EBVS : European Board of Veterinary Specialisation	UPEC : Universités Paris-Est Créteil
ECCVT : European Coordinating Committee on Veterinary Training	USC : Unité Sous Contrat
ECTS : European Credit Transfer and Accumulation System	VSS : Violences Sexuelles et Sexistes

MODALITES DE L'AUTO-EVALUATION

La préparation de ce rapport d'auto-évaluation s'est appuyée sur une large consultation de la communauté. Sa méthode est détaillée dans une note présente en Annexe 1. Elle s'est appuyée sur l'analyse des indicateurs de l'établissement, recueillis annuellement dans le cadre du suivi du Projet d'Etablissement et du Contrat d'Objectif et Performance. La nature et les valeurs de ces indicateurs, en lien avec les documents programmatiques, sont proposées en Annexes 2 à 5. Sur la base de l'analyse critique de ces éléments, les différentes directions déléguées ont proposé une rédaction qui a ensuite été proposée, relue et amendée par des groupes de travail émanant de la communauté.

DOMAINE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

Référence 1. L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international.

C1. L'établissement définit son positionnement en fonction de son identité, de ses valeurs et de son histoire. Il analyse la place qu'il occupe et le rôle qu'il joue dans le paysage de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

L'EnvA est le plus ancien établissement d'enseignement supérieur et de recherche français et la première Ecole Vétérinaire qui soit toujours implantée sur son site d'origine. Ouverte en 1765, elle s'est installée sur ce campus en octobre 1766. A ce titre, son domaine bénéficie d'un statut particulier puisque sa parcelle, en plus de nombreux bâtiments et collections, est protégé au titre des Monuments Historiques. La longue histoire de l'EnvA (258 ans) explique l'importance de son patrimoine.

Le site parisien de l'EnvA se trouve toujours à un emplacement stratégique, à proximité immédiate de Paris, contre l'un des plus importants nœuds de communication de l'agglomération parisienne, et au sein de l'une des plus grandes concentrations en animaux de compagnie d'Europe.

Jusqu'en 2019, l'établissement avait encore deux autres campus: l'un en Bourgogne, dédié aux animaux de ferme, qui a fermé en 2020 ; l'autre en Normandie, au cœur de la plus grande concentration de chevaux de France, créé en 1999 et qui connaît depuis une forte croissance. L'ensemble des activités liées au cheval opérées par l'EnvA rejoindront ce campus à la fin de l'année 2024.

L'EnvA est donc actuellement dotée de deux campus et s'insère dans deux sites d'enseignement supérieur et de recherche, en Ile-de-France et en Normandie.

L'EnvA est fortement liée aux acteurs locaux de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elle est membre fondateur de l'Université Paris-Est (UPE), devenue Paris-Est Sup, par l'intermédiaire de qui elle est liée à l'Université Paris Est Créteil, également membre d'UPE. L'EnvA collabore également avec l'Institut Pasteur et l'Université Paris Cité (UPCité), plus importante université de santé de France, avec qui elle envisage un partenariat renforcé, et l'Université de Caen, via son campus normand. Elle s'appuie également sur des liens structurés avec les Organismes Nationaux de Recherche, en particulier Inrae et l'Inserm, et avec l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses), dont le siège et certains laboratoires sont situés sur le campus parisien de l'EnvA. Enfin, depuis 2017, les quatre Ecoles Nationales Vétérinaires de France se sont rapprochées sous une marque commune (ENVF) et développent une forte mutualisation des sujets qui leur sont communs, comme par exemple des enjeux de recherche clinique vétérinaire ou de systèmes informatiques liés aux activités hospitalières.

L'EnvA a connu de très importants changements organisationnels et bâtimentaires depuis la dernière évaluation par le Hcéres, au point qu'on peut considérer que ce n'est plus vraiment le même établissement qui sera visité par la délégation Hcéres.

C2. L'établissement se donne une ambition à long terme, cible qu'il veut atteindre en cohérence avec son identité, sa place et son rôle.

En 2007, l'EnvA était dans une situation de forte dégradation bâtementaire et connaissait des difficultés de fonctionnement, au point qu'il devenait difficile qu'elle conserve le statut d'établissement accrédité par l'*European Association of Establishments of Veterinary Education (EAEVE)*.

Pour mémoire, cette association a été créée en 1988 à l'EnvA et ambitionnait de partager et rapprocher les pratiques de formation développées par les établissements européens. Cette association s'est considérablement développée ; elle s'assure que la formation vétérinaire est basée sur des standards de haut niveau. Elle conduit l'harmonisation des formations devant répondre à la Directive UE 2005/36, s'assure qu'elles sont fondées sur la

recherche et la science par les preuves et qu'elles sont engagées dans une démarche d'amélioration continue. Pour ce faire, elle mène des évaluations périodiques en collaboration avec la *Federation of Veterinarians in Europe*, instance représentative des vétérinaires européens. Elle agit comme un lien entre les établissements, générant les débats, favorisant les échanges et les collaborations. Figurant dans l'*European Quality Assurance Register for Higher Education* et membre de l'*European Association for Quality Assurance in Higher Education*, l'EAEVE développe une forte culture de la qualité. En 2023, 96 des 110 établissements européens de formation vétérinaire étaient membres de l'EAEVE.

Le Code Rural et de la Pêche Maritime (CRPM) stipule dans son article L812-1 que les études vétérinaires sont régulièrement évaluées par le système européen d'évaluation des formations vétérinaires désigné par arrêté du Ministre chargé de l'agriculture et, bien évidemment, par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres). L'arrêté ministériel du 3 décembre 2020 relatif aux études vétérinaires précise à son article 5 que le système européen d'évaluation des formations vétérinaires mentionné à l'article D.812-60 est le système intitulé *European System of Evaluation of Veterinary Training* mis en œuvre par l'EAEVE.

Le dispositif de l'EAEVE est donc devenu le système d'évaluation des études vétérinaires françaises, c'est-à-dire de la formation au diplôme national de l'enseignement vétérinaire tel que décrit à l'article R812-55 du code rural.

L'année 2008 a donc été marquée par un nouvel élan de la communauté de l'établissement, accompagnée par l'État et la Région Île-de-France, afin de replacer l'EnvA dans le concert des établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche vétérinaire européen. Une vaste restructuration a été programmée, dont le volet immobilier n'était que la matérialisation de nouvelles modalités d'organisation et de fonctionnement. Cette restructuration a fait l'objet d'importantes études et a donné lieu à la rédaction de documents de stratégie générale de l'établissement, et de stratégie immobilière. Les principes qui ont présidé à la restructuration sont restés inchangés depuis 2008 ; les enjeux étaient de mener une modernisation générale du campus, en réduisant le nombre de bâtiments, en regroupant les activités affines au sein de plateformes, en mutualisant locaux et personnels, et en permettant l'accueil de partenaires et la valorisation d'emprises foncières permettant de poursuivre la réhabilitation du campus. Le premier bâtiment a ouvert en 2015. Une nouvelle phase de construction / rénovation a été menée avec l'ouverture de quatre bâtiments en 2020 et 2022.

Cette refonte immobilière et organisationnelle a placé la stratégie de l'établissement et la démarche qualité au cœur de cette démarche. L'EnvA développe sa stratégie par la mise en œuvre de projets d'établissement quinquennaux, discutés et adoptés par le Conseil d'Administration (CA), après une élaboration fondée sur une large phase de concertation impliquant personnels et étudiants. Intitulé « Campus 2025 », l'actuel plan stratégique a été discuté pendant 10 mois et couvre la période 2020-2025. Dans la période marquée par l'épidémie de covid-19, son élaboration s'est faite à partir d'analyse « Forces, Faiblesses, Opportunités, Menace » (SWOTs) et a mobilisé des outils numériques. Il développe cinq axes qui sont en cohérence avec les évolutions survenues depuis 2015. Ce projet porte la suite de la « refondation » de l'EnvA. Il porte l'accueil de nouvelles institutions et signe la volonté de la communauté de l'EnvA d'inscrire pleinement l'établissement dans ce qui constitue les enjeux de notre temps et de poursuivre un processus de transformation bien engagé.

Le projet d'établissement s'organise selon cinq axes : Libérer l'énergie scientifique ; Poursuivre la transformation pédagogique ; Alfort éco-citoyen ; Poussons les murs ; Garantir et accroître la cohésion. Chaque axe se décline en quatre à cinq objectifs, chaque objectif en actions qui font l'objet d'un suivi via des indicateurs. L'état d'avancement du plan stratégique est présenté au CA chaque année lors de la réunion de printemps.

- Axe « Libérer l'énergie scientifique » : En matière de recherche, les ambitions du projet d'établissement sont de renforcer les deux pôles de recherche, bénéficiaires de nouveaux locaux, en portant une attention à la visibilité de la recherche de l'EnvA, tant en matière de communication que de positionnement dans les classements internationaux. En outre, l'EnvA a dit son ambition de délivrer les grades de Master et de Doctorat, ce qui est désormais chose faite.
- Axe « Poursuivre la transformation pédagogique » : Concernant la formation vétérinaire, les enjeux sont de finaliser le processus de certification des compétences, de développer les plateformes hospitalières susceptibles d'intégrer l'accroissement de la taille et du nombre des promotions d'étudiants vétérinaires, en lien avec les besoins démographiques de la profession vétérinaire et de développer la formation continue et la formation professionnelle en intégrant à l'EnvA la formation des auxiliaires de santé vétérinaire. Il est bien évidemment aussi essentiel d'obtenir l'accréditation par l'EAEVE en 2025.
- Axe « Alfort éco-citoyen » : La formule Alfort écocitoyen marqua la volonté de la communauté de redonner au campus sa qualité écologique en restaurant les espaces verts mis à mal par dix années de travaux ; en soutenant la biodiversité ; en favorisant les mobilités douces ; en améliorant la gestion des déchets ; en valorisant les engagements citoyens et associatifs.

- Axe « Poussons les murs » : Cet axe marque la volonté d'ouverture de la communauté. Ouverture sociale tout d'abord en développant une nouvelle voie d'accès aux écoles vétérinaires, la voie postbac via Parcoursup. Ouverture aux partenaires qui viendront s'installer sur un site mutualisé, dans une approche gagnant-gagnant. Ouverture à une collaboration étroite avec les trois autres écoles nationales vétérinaires. Ouverture du campus directement sur les transports publics. Enfin ouverture du nouveau campus équin en 2025.
- Axe « Agrandir et accroître la cohésion » : Cet axe a toute son importance puisque les changements qui se sont déroulés, et se déroulent encore à l'EnvA, bouleversent les organisations humaines. Il s'agit là de développer le dialogue social ; d'accroître l'inclusion ; de renforcer la déontologie ; de faire monter les managers en compétence ; et de favoriser le développement d'évènements conviviaux.

Un contrat d'objectif et de performance pour la période 2021-2025, intégrant les ambitions du PE, a également été signé en juillet 2021 entre l'EnvA et son Ministère de tutelle. Ce document recense les objectifs assignés par l'État à l'EnvA, et les moyens associés. Enfin, l'EnvA a adopté un schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2020-2025.

En parallèle, la démarche Qualité a été refondée, en lien avec les évolutions logistiques et organisationnelles de l'EnvA. La première phase a eu lieu en 2016, en lien avec les premières réalisations, et une seconde phase, renouvelant totalement la démarche, a été menée en 2023.

L'organisation de l'EnvA a été remaniée plusieurs fois au fur et à mesure de la restructuration. Un nouveau règlement intérieur a été adopté en 2021 qui établit les règles de fonctionnement en adéquation avec la nouvelle organisation.

In fine, l'essentiel des mesures prévues par le projet d'établissement ont été mises en place ou le seront. L'EnvA est aujourd'hui en très bonne situation.

C3. L'établissement conduit des analyses, notamment comparatives, pour étayer son positionnement. Il identifie, le cas échéant, des institutions particulières ou des types d'établissements ayant pour lui valeur de référence.

Même si les classements internationaux doivent être analysés avec la plus grande prudence, l'EnvA effectue annuellement une analyse de son positionnement. L'enjeu est simplement d'évaluer la trajectoire, par rapport aux établissements ayant pour nous valeur de référence.

En comparaison aux autres établissements de formation vétérinaire, l'EnvA a renforcé sa présence dans les classements internationaux « thématiques » en 2023 tels que le Global Ranking of Academic Subjects dit Shanghai-Ranking (rang 55, première école vétérinaire en France) ou le classement thématique QS (45 sur 70 établissements, seule école vétérinaire française en 2023 et deuxième en 2024).

Compte tenu de sa faible masse critique, la place de l'EnvA peut être jugée comme satisfaisante dans ces classements. En effet, les établissements classés sont généralement des universités, bénéficiant ainsi d'un double avantage sur l'impact et le réseau (nombre supérieur d'anciens élèves, qui constitue un facteur favorisant dans les études de notoriété) et sur le nombre de publications et citations. Cette place montre que l'EnvA peut poursuivre une stratégie scientifique en relative autonomie, en s'inspirant du modèle du *Royal Veterinary College* au Royaume-Uni.

La place satisfaisante de l'EnvA peut s'expliquer à la fois par un travail sur le portage de la marque, via des actions de communication, sur une politique publicitaire favorable à cette reconnaissance et sur une stratégie d'alliance.

La politique de l'EnvA vise en effet tout d'abord à favoriser les rapprochements institutionnels avec les organismes et les universités, au travers d'Unités Mixtes de Recherche (UMR) de grandes tailles, de façon à accroître la masse des publications. Cela permet à l'EnvA d'être citée comme affiliation de nombreux articles publiés dans des journaux d'exception durant les cinq dernières années, tels que dans les *New England J Med*, *Lancet*, *Lancet Infect Dis*, *Nature*, *Nature Com*, *Science Transl Med*, etc. Ces publications sont utiles dans certains classements, directement par la prise en compte des publications et, indirectement, par la notoriété qu'elle apporte à l'établissement. Quant à la stratégie d'alliance, elle s'est faite historiquement avec Inrae, aujourd'hui également avec l'Anses, l'Inserm, le CNRS, les Universités (UPEC et UPCité) et avec les institutions normandes d'ici peu.

Cette politique est associée au maintien d'une forte autonomie vis-à-vis des stratégies publicitaires des partenaires, de façon à pouvoir renforcer la publication dans les journaux strictement vétérinaires, par des actions incitatives et par la formation des enseignants cliniciens à ces problématiques. La publication dans les journaux vétérinaires est en effet essentielle dans les classements vétérinaires, mais aussi tout simplement pour la visibilité des enseignants-cliniciens, praticiens hospitaliers et résidents en formation dans les centres hospitaliers universitaires vétérinaires (CHUVs).

L'enjeu pour l'EnvA est de maintenir un juste équilibre entre le soutien indispensable aux unités de recherche labellisées, favorisant les publications dans des journaux non vétérinaires et seul gage d'une politique scientifique d'excellence, et une incitation forte aux publications cliniques vétérinaires, étroitement liées aux activités des CHUVs et des enseignants-cliniciens.

La place des enquêtes de notoriété dans certains classements devient plus importante (QS notamment). En lien avec le souhait de renforcer les actions de sciences avec et pour la société, cela justifie le bien-fondé d'une communication s'adressant à la fois au secteur académique, au grand public et au secteur socio-économique.

Le tableau ci-dessous résume le classement de l'EnvA et analyse les faits marquants pour chaque classement.

Tableau 1 : Analyse du positionnement de l'établissement dans les classements thématiques des établissements d'enseignement et/ou de recherche vétérinaire

Global Ranking of Academic Subjects de Shanghai Ranking: Classement thématique des établissements d'enseignement vétérinaire (établi par Shanghai Jiao Tong University, China)	
<p>Portion 50-75 en 2022 et 2023</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionnement comparatif (2022) : <ul style="list-style-type: none"> * Royal Vet College / London University : 11 * Ghent University : 1 * Utrecht University : 18 * Cornell University : 39 * Padova University : 35 * Liège University : Portion 51-75 - Positionnement national général : premier établissement Français (score 44.8 vs 40.3 et 38.8, respectivement pour Paris Saclay et Université de Tours) - Positionnement par rapport aux établissements vétérinaires français : VetAgroSup, Oniris et VetAgroSup tous classés dans la portion 76-100 	<p>Amélioration par rapport à 2021 (Classé #101-150)</p> <p>Classement très reconnu dans le monde académique avec une forte diffusion dans la presse et au près du grand public, même si son influence pourrait décroître au vu des annonces chinoises.</p> <p>L'EnvA gagne des points sur les publications co-signées avec des établissements étrangers (recherche internationale) et sur le nombre de citations des publications.</p> <p>La base de données retenue pour les publications est Clarivate Analysis (catégorie science vétérinaire).</p> <p>La nature du classement favorise la reconnaissance des :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) établissements à forte masse critique, compte tenu de l'impact du nombre de publications 2) publications fortement citées et co-signées avec des établissements étrangers
QS World University Rankings : Classement thématique des établissements d'enseignement vétérinaire (établi par un cabinet de conseil et service spécialisé en enseignement supérieur et recherche)	
<p>45 / 70 classés (2023)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionnement comparatif : <ul style="list-style-type: none"> * Royal Vet College / London University : 1 * Ghent University : 13 * Utrecht University : 5 * Cornell University : 3 * Padova University : 170 * Liège University : 51-70 - Positionnement national général : seul établissement français dans les 70 classés en 2023 (en 2024, VetAgroSup est entré au classement en 38^{ème} position, l'EnvA étant 43^{ème}) 	<p>Amélioration par rapport à 2022 (Classé #51-60)</p> <p>Classement reconnu dans le monde académique avec une forte diffusion dans la presse et au près du grand public.</p> <p>L'EnvA gagne beaucoup de points sur les enquêtes auprès des employeurs (81,6/100) et sur le nombre de citations de ces publications (87,6/100).</p> <p>La base de données retenue pour les publications est Scopus.</p> <p>La nature du classement favorise la reconnaissance des :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) établissements à forte masse critique 2) établissements ayant un fort rayonnement dans le secteur industriel et académique (place des enquêtes de notoriété) 3) alumni ayant obtenu des prix académiques et positions de dirigeants dans des grandes entreprises
Center for World University Rankings : Classement non thématique généraliste des Universités, incluant les grandes égales (établi par une agence de conseil des Emirats Arabes Unis)	
<p>1353 / 2000 classés (2023) (Top 6.7% / 20051)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionnement comparatif : <ul style="list-style-type: none"> * Royal Vet College : 1320 * Ghent University : 122 * Utrecht : 73 * Cornell Univ : 14 * Padova University : 51-70 * Liège University : 290 - Positionnement national général : 77 établissements français classés dans le top 10% - Positionnement par rapport aux établissements vétérinaires français : Vet Agro Sup classé 1040 ; ENVT classé 1982 	<p>Amélioration par rapport à 2022 (classé 1534, top 7,8%)</p> <p>Classement peu reconnu actuellement, provenant d'une agence aux objectifs mal définis.</p>

Référence 2. L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi.

C1. L'établissement définit une stratégie, pour la période de référence, en lien avec son ambition à long terme. Cette stratégie prend la forme d'un projet d'établissement décliné en grandes orientations d'une part, dans le domaine de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société et d'autre part, dans le domaine de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus. Sa mise en œuvre s'appuie sur des tableaux de bord et des indicateurs pertinents qui éclairent et fondent la prise de décision.

L'EnvA prépare et adopte des projets d'établissement de façon continue, chaque projet d'établissement constituant un nouvel élan fondé sur les résultats du précédent.

Comme cela a été expliqué plus haut, l'actuel projet d'établissement, intitulé « Campus 2025 », a été discuté pendant 10 mois et couvre la période 2020-2025. Dans la période marquée par l'épidémie de covid-19, son élaboration s'est faite à partir de SWOTs et a mobilisé des outils numériques. Il a intégré les recommandations formulées par le Hcéres lors de l'évaluation de 2019, ainsi que sur celle de EAEVE de 2017. Des objectifs stratégiques, déclinés en objectifs opérationnels, ont ainsi été définis et associés à des indicateurs. L'Annexe 2 détaille les axes du projet d'établissement, qui ont été cités plus haut, ainsi que les objectifs et actions. Ces indicateurs font l'objet d'un récolement annuel, d'une analyse et d'une présentation en CA.

La liste des indicateurs et leurs valeurs en 2021, 2022 et 2023 pour le projet d'établissement sont tenus à disposition. Ils sont complétés par la même démarche en ce qui concerne les Assises de la vie étudiante. Ce suivi permet de constater les réussites et d'identifier les actions stagnantes afin de faire porter l'effort dessus.

C2. Les grandes orientations stratégiques de l'établissement sont traduites en objectifs opérationnels qui donnent lieu à des plans d'action. Elles fournissent la matière de son contrat dont les jalons et les indicateurs font l'objet d'un suivi.

Nous avons vu comment le projet d'établissement se structure, depuis la vision stratégique jusqu'à l'expression d'ambitions concrètes.

Les contours du Contrat d'Objectifs et de Performance (COP) sont plus larges. Le COP considère l'insertion de l'EnvA dans son écosystème global et reflète les attentes générales de sa tutelle ministérielle vis-à-vis de l'EnvA. Une particularité doit être prise en compte pour bien cerner le positionnement de l'EnvA comme école vétérinaire au sein de l'ESR français. Le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire (MASA) est un Ministère technique, qui mène des politiques publiques autres que dévolues à l'enseignement, et l'EnvA est considérée comme l'un de ses opérateurs. En cela, sa situation est très différente de celle d'une université ou d'une école du MESRI, dotées d'une forte indépendance. De plus, toutes les actions de formation sont placées au sein de la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche (DGER) dudit ministère, direction qui gère les questions de recherche mais aussi d'enseignements secondaire ou technique agricoles. Bien qu'embrassant de vastes sujets, sa taille est sans commune mesure avec les services symétriques du MESRI.

Ces considérations ont des conséquences sur la rédaction et le contenu du COP de l'EnvA signé en 2021, qui comprend pour la première fois deux parties : la première consacrée à des objectifs et actions communes aux quatre ENVs, et l'autre propre à l'EnvA et strictement fondée sur le projet d'établissement. Concernant la partie commune aux quatre ENVs, les différentes parties sont :

- Mettre en œuvre le plan d'actions du groupe ENV défini en 2018
- Créer une identité commune aux quatre écoles nationales vétérinaires et la mettre en avant
- Réussir le recrutement de la voie postbac et la mise en place de la première année commune aux ENV
- Mettre en œuvre le référentiel de compétences des formations
- Adapter l'offre de formation tout au long de la vie (FTLV) à l'évolution de la demande
- Dynamiser la recherche clinique dans les ENV
- Partager les ambitions pour les CHUV
- Résidents et spécialistes
- Réussir l'évaluation Hcéres et obtenir l'accréditation EAEVE
- Définir une stratégie commune internationale
- Renforcer le lien avec l'enseignement technique.

Tous ces objectifs sont déclinés en actions dotées d'indicateurs, faisant l'objet d'un passage en revue annuel et d'une présentation au CA.

C3. Sur la base du suivi régulier des indicateurs et des jalons de son contrat et, pour les établissements concernés, de son contrat d'objectifs, de moyens et de performance, l'établissement est en mesure de décrire la trajectoire parcourue au cours de la période de référence et d'en analyser la cohérence par rapport à ses orientations stratégiques et à ses objectifs opérationnels.

Le suivi fin du déroulement du PE et du COP permet de connaître la situation de l'EnvA sur le chemin de la mise en place de ses orientations stratégiques et de porter l'accent sur les actions nécessitant un effort plus marqué.

L'EnvA a investi beaucoup d'énergie ces dernières années dans sa restructuration et dans la recomposition de son fonctionnement. Elle a en outre développé en 2023 un système Qualité qui intègre ces évolutions et permet d'affiner le suivi de ce fonctionnement. Les ambitions de l'EnvA en matière de qualité ne sont pas récentes ; elle a ainsi été « accréditée » sur le plan de la qualité par EAEVE en 2017. L'EnvA a depuis amplifié notablement son action en la matière, particulièrement sur le volet lié aux attentes de EAEVE.

Le système de management de la qualité (SMQ) de l'EnvA se compose d'une politique qualité publiée sur le site internet (voir annexe), d'une lettre d'intention annuelle du directeur qui fixe les objectifs pour l'année, d'une cartographie des processus (annexe) recensant :

- 2 processus de direction : direction, qualité ;
- 4 processus de réalisation : formation, recherche, soins aux animaux, culture ;
- 6 processus supports : finances, ressources humaines, systèmes d'information, ressources humaines, communication, patrimoine.

Les différents processus s'appuient sur un manuel qualité, auquel est associé une abondante documentation. Le système de management de la qualité est géré par deux personnes : un ingénieur qualité, qui gère la dynamique dans sa globalité, et la personne chargée de la qualité dans la formation, expert pour le système d'audit de EAEVE (ESEVT), animant le Comité Assurance Qualité (CAQ) dédié qui se réunit au moins quatre fois par an. Le directeur des formations, expert pour ESEVT et membre du *Committee on Internal Quality Assurance* (CIQA) de EAEVE, est membre du CAQ et fortement impliqué dans cette dynamique.

La politique d'assurance qualité mobilise l'ensemble de la communauté éducative et les étudiants y prennent une large part. L'EnvA met en œuvre sa politique qualité selon un cycle « Plan/Do/Check/Act ».

Des audits internes sont réalisés tout au long de l'année sur différents types de processus par des auditeurs internes habilités. Les résultats des audits et des enquêtes permettent d'identifier les domaines à améliorer et d'éclairer les décisions concernant les actions correctives, qui peuvent ensuite être évaluées lors de futurs audits ou enquêtes internes. Les actions à mettre en œuvre font l'objet d'un plan d'action.

C4. L'établissement qualifie plus globalement sa trajectoire en s'appuyant particulièrement sur un nombre réduit d'indicateurs représentatifs de son identité, ce qui lui permet de rendre compte des principaux objectifs stratégiques qu'il poursuit dans l'exercice de son autonomie.

L'importance des indicateurs de suivi a déjà été exposée, en présentant la construction du projet d'établissement et du COP. Une analyse critique de l'ensemble des indicateurs a été effectuée par les quatre groupes de travail préparant l'auto-évaluation par le Hcéres, avec pour but d'aboutir à une analyse SWOT pour chaque domaine d'activité. La démarche utilisée est rappelée en Annexe 1. Ces analyses sont présentées à la fin des différentes parties du rapport d'auto-évaluation. D'une manière générale, il est apparu que le nombre d'indicateurs était néanmoins probablement trop élevé et constituait une difficulté à la fois dans la collecte annuelle et dans l'analyse continue.

Référence 3. L'établissement construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie.

Partenariats académiques locaux et nationaux

C1. L'établissement entretient des relations avec les établissements de son site et est, le cas échéant, impliqué dans une coordination territoriale dont les actions et les résultats confortent sa stratégie.

L'EnvA est membre de la Communauté d'Universités et d'Etablissements Paris-Est qui comprend deux Universités (l'UPEC, porteur du projet ERASME (Excellence - Vague 1), et l'Université Gustave Eiffel (UGE), porteur du projet FUTURE (I-SITE)) et deux Ecoles (l'École nationale des Ponts et Chaussées (ENPC) et l'EnvA).

Après une période de tension institutionnelle entre 2016 et 2021, l'ensemble des acteurs du site considèrent qu'il est probablement nécessaire de maintenir une coordination de site, quelle qu'en soit la forme juridique. Pour l'EnvA, le site Est Francilien est à la fois cohérent territorialement et scientifiquement, avec de nombreux objets

de recherche ou formation communs (laboratoire en co-tutelle, Master One Health, évaluation des demandes d'inscription à la HDR, etc). C'est aussi la possibilité de renforcer les collaborations sur « l'animal en ville », qui n'ont été qu'insuffisamment mises en œuvre jusque-là, compte tenu de l'instabilité antérieure du site.

Plus généralement, l'EnvA est l'unique acteur universitaire entièrement dédié à la médecine vétérinaire en Ile-de-France. Elle doit plus généralement renforcer les partenariats régionaux, y compris en dehors de l'est francilien, notamment dans le champ de l'infectiologie et de la médecine comparée. L'EnvA a déjà diversifié ses collaborations avec d'autres Universités à composante médicale, notamment avec UPCité, au travers de l'Ecole Universitaire de Recherche (EUR) « 1H-EID : One Health in emerging infectious diseases ». L'objectif est de pouvoir apporter le regard vétérinaire là où cela est nécessaire et de construire des objets de formation et recherche sur l'ensemble de l'Ile de France, en complément de l'ancrage central préexistant sur l'Est francilien, notamment avec l'UPEC.

C2 L'établissement a une stratégie intégrée avec les organismes de recherche partenaires, qui se traduit par des objectifs partagés.

Afin de conduire sa politique scientifique et de porter des alliances stratégiques au sein d'Unités Mixtes de Recherche (UMR), l'EnvA s'est dotée de deux pôles thématiques de recherche. Ces pôles unissent nos laboratoires autour des « Maladies animales, zoonoses et risques infectieux » et de la « Physiopathologie et thérapie du muscle, de l'appareil locomoteur et de la reproduction ».

Le premier pôle est étroitement lié à Inrae (Département de Santé Animale) et à l'Anses (Laboratoire de Santé Animale et Laboratoire de Sécurité des Aliments). Durant la prochaine mandature, trois laboratoires seront reconduits : l'UMR Virologie, l'UMR BIPAR ¹ et l'Equipe Mixte EPIMIM ². Les conventions de mixité ont été signées pour chacune de ces entités, permettant de définir les modalités de partage des objectifs et moyens. Un autre laboratoire nous a lié à l'UPEC en mycologie (Unité Dynamyc), mais il ne sera pas reconduit pour la prochaine mandature.

Le second pôle réunit cinq entités conjointes avec l'UPEC, l'Inserm, Inrae, et l'UPCité. Il s'agit des Unités BREED ³ et BPLC ⁴, partagées avec Inrae, du B3OA ⁵, partagé avec UPCité, le CNRS et l'Inserm, et des équipes BNMS ⁶ et PROTECT ⁷ de l'Institut Mondor de Recherche Biomédicale (IMRB), porté par l'UPEC et l'Inserm et associant l'EnvA. Ces entités seront évaluées par le Hcéres dans une perspective de reconduction pour la prochaine mandature. Les conventions d'UMR ont été signées pour les Unités partagées avec Inrae. En revanche, l'absence de convention signée avec l'UPEC et l'Inserm pour les équipes dépendant de l'IMRB, constitue une difficulté, d'autant que ces équipes représentent une part importante des forces et moyens de l'EnvA en termes de personnels enseignants-chercheurs et d'infrastructure de recherche (Bâtiment Auguste Chauveau). Nous travaillons actuellement aux modalités de partenariat avec l'Unité MECADEV ⁸, sous tutelle du MNHN et du CNRS, dans laquelle une de nos enseignantes-chercheuses exerce ses activités de recherche de façon individuelle.

C3. L'établissement a un partenariat structurant avec le Centre hospitalo-universitaire (CHU) qui se traduit par des objectifs partagés inscrits dans la convention hospitalo-universitaire et par un fonctionnement efficient du Comité de la recherche en matière biomédicale et de santé publique (CRBSP).

Le CRPM précise dans son article L812-1 que : “ Chaque école nationale vétérinaire comprend un centre hospitalier universitaire vétérinaire qui est un centre de soins aux animaux dans lequel, dans le respect du bien-être animal, sont organisés des enseignements et de la recherche.”

L'EnvA dispose d'un tel CHUV, qui couvre l'ensemble des espèces. Il constitue l'une des trois directions fonctionnelles et comprend les plateformes thématiques suivantes, dont chacune est dotée annuellement d'un contrat d'objectif et de ressources (COR) :

- le Centre hospitalier universitaire vétérinaire des Animaux de compagnie (Chuv-Ac) ;
- le Centre hospitalier universitaire vétérinaire des Équidés (Chuv-Eq), composé de la clinique équine de l'EnvA, située sur le site parisien, et du Centre d'Imagerie et de Recherche sur les Affections Locomotrices Équines (CIRALE), situé sur le site normand ;

¹ Biologie moléculaire et Immunologie PARasitaire (BIPAR)

² Epidémiologie des Maladies Infectieuses Multi-hôtes

³ Biologie de la Reproduction, Environnement, Epigénétique, et Développement (BREED)

⁴ Biomécanique et Pathologie Locomotrice du Cheval (BPLC)

⁵ Biologie, Bioingénierie et Bioimagerie Ostéo-articulaires (B3OA)

⁶ Biology of NeuroMuscular system (BNMS)

⁷ PharmaCologie et Technologie pour les maladies Cardiovasculaires (PROTECT)

⁸ Mécanismes adaptatifs & Evolution

- le Centre hospitalier universitaire vétérinaire des Animaux de production (Chuv-Ap) ;
- le Centre hospitalier universitaire vétérinaire de la Faune sauvage (Chuv-Fs) ;
- le BioPôle dans le domaine de l'analyse vétérinaire.

La finalité du CHUV est triple :

- accueillir les clients et/ou les patients, et offrir, selon les standards actuels, la meilleure prestation préventive, diagnostique et/ou thérapeutique possible pour les animaux de compagnie, les équidés, les animaux de production et la faune sauvage ;
- délivrer la formation clinique, en formations initiale et continue ;
- permettre la réalisation de protocoles de recherche clinique, de prestation de service de recherche et de développement.

Ces plateformes sont également destinées à accueillir des protocoles de recherche clinique, de prestation de service de recherche et de développement de produits vétérinaires, de dispositifs médicaux, de nouvelles méthodes de diagnostic ou de traitement, de méthodes d'élevage et de gestion de la santé animale.

Son existence est indissociable de l'EnvA, et son pilotage stratégique est effectué par l'EnvA. Les objectifs sont fixés dans le même cadre que les autres objectifs définis pour l'EnvA dans le Contrat d'Objectif et Performance et dans le Projet d'Etablissement.

C4. L'établissement a des partenariats avec d'autres institutions du secteur de la santé pour développer des actions en matière de soins, de formation et de recherche.

Par son offre de formation et sa structure de recherche, l'EnvA est étroitement liée aux institutions du secteur de la Santé, comme développé plus haut. C'est notamment le cas pour les organismes de recherche (Département Santé Animale d'Inrae, Inserm, CNRS) et certaines agences réglementaires (Anses). L'EnvA est également très liée aux hôpitaux "humains", au travers de ses activités de prestations et recherches translationnelles. La plateforme de recherche biomédicale de l'EnvA héberge par exemple de nombreux protocoles de recherche émanant de l'AP-HP, ainsi que de nombreuses formations pratiques à la chirurgie robotique, devenue indispensable dans plusieurs spécialités chirurgicales humaines.

C5. L'établissement établit d'autres alliances et d'autres partenariats académiques structurants et pertinents pour sa stratégie.

L'EnvA travaille en étroite collaboration avec les organisations professionnelles vétérinaires (CNOV, SNVEL, FFSV, AFVAC, AVEF, SNGTV, praticiens, responsables de la santé publique et industrie vétérinaire au sens large) par l'intermédiaire de son CA dans lequel siègent six représentations de la profession, du CEVE où deux représentants de la profession siègent, de son propre réseau opérationnel et de ses anciens élèves. L'enjeu est que les professionnels puissent discuter et enrichir l'ensemble du processus de formation. Plusieurs cadres scientifiques de l'EnvA sont aussi impliqués dans les organes de gouvernance des filières et organisations techniques et professionnelles (membres et/ou présidence de Conseil d'Administration ou Scientifique de l'AVEF, IFCE, groupes de l'AFVAC, APFORM, Observatoire National des Anomalies Bovines, SNGTV, Pôle de compétitivité Hippolia, collèges européens).

En complément des partenariats académiques structurants de formation et recherche détaillés plus haut, ou dans les chapitres consacrés à l'enseignement et la recherche, les CHUVs alimentent de nombreux partenariats importants pour l'EnvA, en particulier avec des organisations ou structures liées à la profession vétérinaire. C'est par exemple le cas avec les autres ENV dans le cadre de notre système d'information hospitalier, qui a été acquis en commun aux quatre ENV. C'est aussi le cas avec la Fondation 30 Millions d'Amis, qui nous aide à proposer une aide pour les propriétaires en grande difficulté pour financer les soins à leurs animaux, avec la Garde Républicaine, qui nous permet d'avoir accès à un grand nombre de chevaux pour la formation des étudiants et avec de nombreux élevages bovins ou des lycées agricoles au sein desquels nous pouvons développer des exercices pédagogiques au bénéfice des étudiants. Nous développons par ailleurs un partenariat depuis plusieurs années avec APFORM (centre de formation d'apprentis de la branche vétérinaire), pour la formation d'Auxiliaires Spécialisés Vétérinaires sur le campus, avec l'association Vétérinaires Pour Tous, dans le cadre des consultations au Samu Social de Paris (médecine vétérinaire solidaire), avec Handi'Chiens, et avec de nombreuses entreprises privées dans le cadre d'actions de don ou de mécénat.

Partenariats internationaux

C6. L'établissement s'appuie sur des partenariats structurants pour définir sa stratégie internationale.

D'une manière générale, la stratégie internationale des quatre ENVF, en termes de dynamique de partenariat, est actuellement confiée à l'agence France Vétérinaire Internationale (FVI), sous l'égide de VetAgro Sup. L'EnvA y apporte son concours en cas de sollicitation, notamment par la mise à disposition de son vivier d'experts.

Plus spécifiquement, la stratégie internationale de l'EnvA est élaborée dans le cadre des structurations européennes (Erasmus, Erasmus+) et d'une dynamique de coopération entre la France, l'Argentine et le Brésil dans le cadre des programmes Brafagri et Arfagri. L'EnvA s'appuie également sur les liens avec l'European Board for Veterinary Specialisation, qui coordonne les collèges des spécialités européennes dans lesquels de nombreux cadres scientifiques sont impliqués.

Le programme Brafagri (Brésil-France-Agriculture), initié en 2006, permet aux étudiants des écoles de l'enseignement agricole supérieur (cursus ingénieur ou vétérinaire) de réaliser une mobilité académique au Brésil. Les étudiants sélectionnés suivent des cours pendant un ou deux semestres dans une université brésilienne partenaire de leur école d'origine. Des étudiants brésiliens viennent pour leur part passer un ou deux semestres en France. Sur le même modèle, le programme Arfagri permet de développer les échanges avec l'Argentine depuis 2015.

Comme cela est discuté dans l'auto-évaluation du second domaine de ce rapport (Recherche et innovation), les partenariats internationaux en recherche s'appuient sur les relations mises en œuvre par les laboratoires. Il s'agit davantage d'actions ascendantes que descendantes dans ce domaine. Les exemples correspondants sont cités plus bas. Quelques partenariats de recherche ont néanmoins été initiés par la Direction ou les départements d'enseignement et ont ruisselé vers les laboratoires, par exemple avec l'Université de Jilin en Chine ou avec l'Université de Padoue en Italie.

C7. Dans le cadre de ses partenariats, l'établissement soutient et développe la mobilité entrante et sortante de ses personnels et promeut l'accueil d'enseignants et de chercheurs invités pour dynamiser ses activités de formation et de recherche.

L'EnvA soutient la mobilité de son personnel au travers de programmes internationaux en Europe (Erasmus+), en Amérique du Sud (Brafagri, Arfagri), ou par le biais de collaborations privilégiées avec des universités partenaires en Tunisie (Sidi Thabet), au Maroc (Rabat), en Algérie (Alger et Constantine), au Liban (Beyrouth), en Angola (Luanda), en Allemagne (Berlin), au Canada (Ste-Hyacinthe) et en Roumanie (Bucarest, Cluj, Timisoara). Au cours des dernières années, les projets de mobilité sortante de trois à cinq enseignants/chercheurs ont été soutenus par l'EnvA. Par ailleurs, l'EnvA accueille un à deux enseignants / chercheurs étrangers par mois dans le cadre de leur formation. Enfin, un programme international de recherche est en cours de développement entre l'EnvA et la Roumanie.

C8. L'établissement conforte sa stratégie internationale en développant le cas échéant des implantations à l'étranger en lien avec les acteurs locaux.

Si l'EnvA a développé d'autres implantations nationales que celle de son site historique, elle n'a pas développé d'implantations à l'étranger. La mise en place d'une stratégie internationale ne peut se faire qu'à l'échelle des ENVF, en concertation avec les trois autres écoles.

C9. L'établissement s'appuie, le cas échéant, sur sa participation à une université européenne labellisée pour spécifier sa stratégie internationale et conduire des actions transformantes, en formation comme en recherche, en lien avec son positionnement.

En tant qu'Ecole et non Université, l'EnvA n'a pas intégré à sa stratégie la participation directe à une Université Européenne labellisée. Elle pourrait s'impliquer dans l'avenir au travers de ses actions partenariales avec les Universités.

Partenariats économiques, sociaux, culturels et inscription dans le territoire

C10. Dans le cadre de sa stratégie, l'établissement s'insère dans son environnement social, économique et culturel et noue des partenariats structurants.

L'EnvA est très impliquée dans certaines organisations ayant un impact majeur pour sa stratégie et son positionnement international, tel que l'EAEVE et l'Association des écoles vétérinaires francophones. Elle participe également aux événements organisés par le réseau franco-allemand des écoles vétérinaires (école d'été annuelle, etc).

Par ailleurs, l'EnvA est très impliquée dans les projets menés par la profession. Le directeur de l'EnvA est membre du « conseil des présidents et directeurs », une assemblée réunie trois fois par an par le conseil national de l'ordre des vétérinaires (CNOV), qui implique 25 personnalités ayant un impact majeur dans la gouvernance de la

profession. Cette assemblée débat de sujets stratégiques ou pratiques nécessitant l'implication de la plupart des acteurs de la profession, dont les ENVs. Comme cela a été évoqué précédemment, les cadres scientifiques et les étudiants de l'EnvA sont aussi impliqués dans de nombreuses instances techniques et professionnelles (AVEF, IFCE, groupes de l'AFVAC, APFORM, Pôle de compétitivité Hippolia, SNGTV).

Chaque année, le syndicat national des vétérinaires d'exercice libéral (SNVEL) organise des Universités du SNVEL dans une ENV. L'objectif est de réunir pendant deux jours des étudiants, vétérinaires praticiens et personnels des ENVs afin de débattre des enjeux du moment, et des évolutions souhaitables de la profession et de la formation.

L'EnvA, du fait de sa localisation parisienne, reçoit et co-organise de très nombreuses réunions professionnelles comme les Journées Vétérinaires (2023), des réunions de concertation sur la rémunération des vétérinaires sanitaires (2023), les séances de l'Académie Vétérinaire de France (depuis 2022) et accueille des réunions syndicales auxquelles des personnels de l'EnvA participent.

Le directeur de l'EnvA a également été membre du comité de projet de l'étude visant à déterminer les besoins de formation de vétérinaires en France. Une étude prédictive a en effet été conduite entre 2017 et 2020 afin de déterminer les enjeux de la profession vétérinaire à l'horizon 2030 (VetFuturs France et VetFuturs France Junior). Elle a été conduite par les organisations professionnelles vétérinaires et en collaboration avec les quatre établissements vétérinaires français. Un groupe de travail composé d'étudiants a été chargé de mettre en place une enquête nationale. Les résultats et la réflexion sur cette étude ont été présentés aux étudiants.

Le directeur de l'EnvA est membre depuis 2017 du comité de pilotage de l'Atlas démographique de la profession vétérinaire édité par le CNOV.

C11. L'établissement noue des partenariats avec les collectivités territoriales en lien avec les schémas locaux et régionaux de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

L'EnvA se trouve dans une des deux plus importantes conurbations européennes, incluant un territoire riche en animaux de compagnie et équidés, mais relativement pauvre en animaux de production. Pour remédier à cette situation, l'EnvA a exploité un centre distant placé dans le département de l'Yonne de 1975 à 2020. C'était une base de départ vers des territoires d'élevage. La déprise de cette activité dans ce territoire a conduit l'EnvA à organiser différemment l'enseignement et l'activité clinique sur animaux de production. Depuis 2020, l'EnvA a donc tissé des liens étroits avec un réseau de lycées agricoles bénéficiant d'élevages pédagogiques et de logements pouvant accueillir les étudiants alforiens. Les trois établissements les plus mobilisés sont :

- Le lycée agricole Le Chesnoy de Montargis (45), à 80 minutes de l'EnvA, qui dispose d'un élevage de moutons et accueille les étudiants alforiens toutes les semaines sur son site de l'arboretum des Barres ;
- Le lycée agricole de Brie-Comte-Robert (77), à 25 minutes de l'EnvA, qui dispose d'un troupeau de vaches (charolaises et vosgiennes) et de porcs ;
- Le lycée agricole de Coulommiers (77), à 45 minutes de l'EnvA, qui comprend un élevage de moutons et de volailles.

La collaboration dépasse le cadre pédagogique et l'EnvA candidate avec ces établissements à des appels d'offre de recherche.

Par ailleurs, l'EnvA a créé des partenariats forts avec la Région Ile-de-France, via le CPER 2015-2020 qui a permis la restructuration de l'EnvA. La Région a financé 15 des 45 M€ mobilisés dans le cadre de cette opération. En 2019, la Région a accordé un soutien supplémentaire de 1,5 M€ afin de finaliser le centre d'enseignement et administratif de l'EnvA, intitulé Agora, qui accueille de nombreuses manifestations organisées par la tutelle (MASA) et les partenaires de l'EnvA (Anses, ONF, Paris-Est Sup, UPEC, Conseil départemental du Val-de-Marne-CD94). Le CD94 a également apporté un soutien de 1,5 M€ (1 M€ en 2019 au titre de la formation et de la recherche pour l'équipement des bâtiments Chauveau et Nocard construits dans le cadre du CPER, 0,5 M€ pour la numérisation du campus).

Dans le cadre du CHUV dédié aux animaux de production (Chuv-Ap), l'EnvA a pris part, avec d'autres acteurs régionaux (DRIAAF, GTV, AFVAC, Chambre d'Agriculture, Région Ile-de-France...) à l'Appel à Manifestation d'Intérêt concernant le maillage vétérinaire concernant les animaux de ferme. Le consortium d'acteurs franciliens a été retenu pour un financement permettant d'établir un diagnostic régional de la situation du maillage vétérinaire pour les animaux de ferme. Depuis, les travaux se poursuivent avec les différents acteurs engagés, et des financements ont été sollicités et obtenus pour mener des actions en faveur du maillage. L'EnvA a par exemple obtenu un cofinancement de la Préfecture d'Ile-de-France pour l'acquisition d'un véhicule équipé permettant de développer l'activité extramurale du Chuv-Ap (visites de reproduction, audits d'élevages, visites sanitaires, soins de médecine individuelle).

Toujours dans le cadre des activités du Chuv-Ap, l'EnvA noue des liens avec les collectivités pour les soins à apporter aux animaux des fermes pédagogiques (ex avec la mairie de Maisons-Alfort ou encore avec la Mairie de Paris).

De tels partenariats existent également avec le CHUV dédié aux animaux de compagnie (CHUV-Ac) pour les soins à apporter aux chiens de travail des équipes cynotechniques (Mairie de Paris, Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris...), ou encore avec le Chuv-Eq pour certains soins à destination des chevaux de la Garde Républicaine.

Référence 4. L'établissement mène une politique dans le champ du développement durable et de la responsabilité sociétale.

Orientations générales

C1. L'établissement formalise un schéma directeur du développement durable et de la responsabilité sociétale (DD&RS) comprenant un plan d'action et des indicateurs dont il assure le suivi régulier.

Le sujet est à la fois ancien pour l'EnvA et nouveau dans son abord. Ancien car l'EnvA a toujours porté les questions de biodiversité. Son vaste parc héberge de nombreuses espèces végétales et animales, et héberge deux jardins botaniques thématiques servant notamment à la formation. Depuis 1987, l'EnvA accueille un centre de soins de la faune sauvage autochtone devenu l'Association Faune Alfort en 2014. Ce centre est désormais le plus grand centre d'accueil français (plus de 7000 animaux par an).

La question du réchauffement climatique impacte l'EnvA, comme tous les établissements d'enseignement supérieur et de recherche. En matière de formation, en 2023, l'EnvA a mis en place un enseignement d'écologie en recrutant une enseignante contractuelle. Un concours de recrutement d'un maître de conférences en écologie est ouvert en 2024.

Conformément au plan Climat du MESRI, l'EnvA a préparé en 2023 et initié en 2024 la mise en place d'un schéma directeur DDRS dont la validation est prévue par le CA en novembre 2024. Le schéma DDRS intégrera les actions et indicateurs déjà suivis dans les COP, le projet d'établissement, le plan de sobriété énergétique et le plan d'égalité professionnelle. Concrètement, l'EnvA réalise son bilan carbone afin de déterminer quels sont les postes impactants et proposera des actions de réduction. La question est rendue complexe par le fait que peu de données sont disponibles en matière d'impact des activités vétérinaires, l'EnvA cumulant des activités très diverses : formation avec des mobilités étudiantes, recherche, soin.

C2. Ce schéma s'inscrit dans le cadre du Plan climat-biodiversité et transition écologique de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Il comprend également une dimension sociale et sociétale qui se traduit par des actions stratégiques en faveur de l'égalité des chances, de l'inclusion, de la parité, de la qualité de vie, de la citoyenneté et du développement d'une société responsable. Il implique les composantes de l'établissement (dont les établissements composantes) et permet l'obtention de labellisations et de certifications particulières.

L'un des cinq volets du schéma directeur DDRS s'attachera aux actions mises en œuvre par l'établissement quant à la politique sociale et la qualité de vie au travail, dont certaines ont été largement engagées au travers du projet d'établissement « Campus 2025 ». La démarche autour de l'élaboration et du déploiement du schéma directeur DD RSE est organisée en mode projet et fait intervenir des acteurs diversifiés représentant les communautés de l'établissement. Ainsi :

- une référente DD RSE, vétérinaire clinicienne au sein du Chuv-FS, a été nommée en février 2024. Elle est chargée d'animer le projet et d'assurer la cohérence des travaux des groupes constitués pour réfléchir aux actions et indicateurs. Elle participe au réseau des référents DDRS instauré par la DGER pour l'enseignement supérieur agricole. Une stagiaire a été recrutée jusqu'au 1er semestre 2024, pour contribuer à l'ensemble de ses actions.
- un comité de pilotage suit l'avancée du projet et les étapes clefs. Il est composé des membres du Codir, de la référente DD RSE, de la DRH ainsi que de deux étudiants élus en CA. Il suivra l'exécution du SD DD RS dans les années à venir.

Impact socio-économique et sociétal de l'établissement

C3. L'établissement apprécie l'impact socio-économique de ses activités et s'appuie, le cas échéant, sur des outils pour le mesurer.

De nombreux indicateurs du projet d'établissement visent à évaluer l'impact socio-économique de ces activités. On peut par exemple citer le nombre d'associations présentes sur le campus ayant contractualisé avec l'EnvA (6 en 2023), le montant des projets associatifs financés par la contribution de vie étudiante et de campus (environ 40 k€ en 2022), le nombre de cliniques vétérinaires adhérentes à la charte pédagogique d'encadrement des stages (1484 en 2023), l'existence d'un partenariat avec les organisations professionnelles pour le suivi des compétences lors des périodes de formation en milieu professionnel (application Stage Vet mise en place en 2022).

En revanche, ces indicateurs sont probablement encore insuffisants et il est difficile d'évaluer leur impact, par exemple sur l'activité de soutien, direct ou indirect, aux grandes entreprises ou TPE/PME en Ile-de-France. Au travers du nombre de conventions de prestation ou de recherche signées annuellement (> 30 / an uniquement pour les conventions ayant un impact en terme de recherche), il est possible d'apprécier son ampleur mais l'impact réel du côté des partenaires industriels est difficile à apprécier.

C4. L'établissement apprécie l'impact de ses initiatives en termes d'innovation sociale et s'appuie, le cas échéant, sur des outils pour le mesurer.

L'établissement n'est pas directement présent dans la formation et la recherche dans le domaine des Humanités. En revanche, par l'intermédiaire du Musée et de la Bibliothèque, l'impact de l'établissement est vécu comme important à l'échelle régionale. Ces aspects sont développés plus précisément dans les actions de Communication de l'établissement (Journées du Patrimoine, Exposition « Animal en Monument », Nuit des musées, etc).

Engagement dans la transition écologique

C5. L'établissement évalue son impact environnemental, en particulier sous la forme d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre et se donne des objectifs chiffrés de réduction qu'il suit régulièrement.

Le premier bilan des émissions de gaz à effet de serre de l'établissement sera produit en juin 2024. Il est réalisé par un prestataire et portera sur l'année 2023, qui est la plus représentative du fonctionnement de l'école. Le travail de collecte des données est à ce jour presque achevé, avec un focus important autour du bilan carbone des activités vétérinaires et la réalisation d'une enquête de mobilité auprès des étudiants et des enseignants.

La mise en œuvre du plan de sobriété porte des résultats mesurables significatifs en termes de réduction de consommation énergétique.

C6. L'établissement, par sa politique de formation, contribue à un développement significatif des nouveaux métiers de l'économie verte et décarbonée.

L'EnvA n'est pas une université mais une école orientée vers une profession et des métiers vétérinaires. L'enjeu n'est donc pas, pour elle, de former spécifiquement des professionnels œuvrant dans ces domaines mais de sensibiliser les étudiants et la profession vétérinaire, et de participer à la mise en place de meilleures pratiques. C'est dans ce sens qu'avec les trois autres ENVF elle mène l'intégration de cette diminution des émissions de gaz à effets de serre dans les pratiques vétérinaires.

En 2024, les quatre ENVF ont débuté le travail de recensement des actions de formation dans le domaine. Dans un premier temps, le recensement a porté sur les enseignements en écologie et écopathologique, indirectement liés. Un recensement plus spécifique des formations sur la transition climatique est en cours et mérite encore d'être complété (fresques du climat, etc).

C7. L'établissement, par sa politique de recherche et d'innovation, concourt aux avancées technologiques et scientifiques (y compris dans le domaine des sciences humaines et sociales) en faveur de la transition écologique et à la construction des politiques d'adaptation au changement climatique.

A l'heure actuelle, l'EnvA n'est pas directement positionnée dans la recherche sur la transition climatique. En revanche, ce champ d'activité est critique et en cours de développement. Ainsi, l'EnvA a recruté un enseignant-chercheur en Ecopathologie et Ecologie en 2023, afin de développer ces aspects en formation initiale et en recherche. Par ailleurs, l'EnvA s'appuie sur les actions de ces partenaires pour sensibiliser sa propre communauté. Une formation « Fresque du climat » a par exemple été organisée par les UMR communes avec Inrae et l'Anses sur le site de l'EnvA.

L'établissement doit s'approprier ces enjeux pour contribuer davantage aux avancées technologiques et scientifiques dans ce domaine.

C8. La politique immobilière de l'établissement s'inscrit dans les enjeux de la transition écologique, énergétique et environnementale, s'appuie à cette fin sur des dispositifs incitatifs et se traduit par une amélioration significative de la performance énergétique de ses bâtiments.

L'EnvA oriente les différents axes de sa politique immobilière en faveur des enjeux de transition écologique. Elle pense ses projets de travaux et d'équipement dans une préoccupation de frugalité. Les objectifs d'économie (de matière, d'impact, d'énergie) visent à être conciliés avec les exigences croissantes en termes de stabilité des conditions de température, de ventilation et d'hygrométrie dans les différents locaux, notamment dans les zones de soin et les animaleries.

Pour exemple, le dernier projet de construction (Agora, livré en 2022) s'est articulé autour du réemploi du sous-sol et des fondations d'un bâtiment ancien pour réduire l'impact carbone de l'opération. Dans ce même objectif, la structure du bâtiment a été réalisée intégralement en bois (poteaux poutres, façades et planchers) et l'isolation en laine de bois. Depuis 2020, le contrat de maintenance "chauffage, ventilation, climatisation" prévoit une clause d'intéressement/pénalité du mainteneur aux économies d'énergie de chauffage.

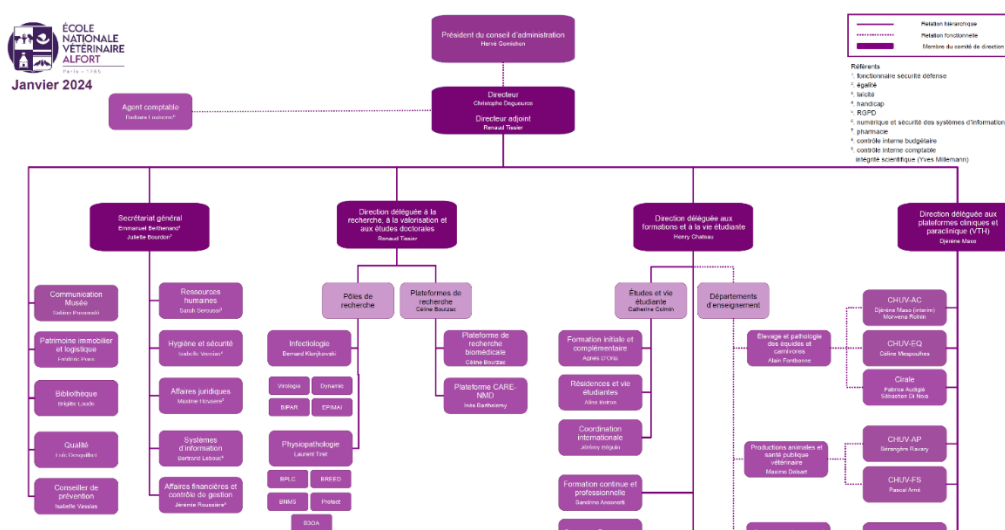
Les usagers sont également sensibilisés à la question de la consommation énergétique à différents niveaux. Les structures générant des recettes propres pilotent un budget qui inclut leurs dépenses énergétiques, contribuant ainsi à la prise de conscience dès la prise de décision. Par ailleurs, l'EnvA a mis en place un plan de sobriété qui a permis dès sa première année, notamment avec la sensibilisation des différents usagers, à une économie de 14% en quantités d'énergie consommée.

Organisation

C1. L'établissement dispose d'une organisation interne et fonctionnelle adaptée, incluant des composantes (dont les établissements composantes), des directions administratives et des services, qui lui permet de mettre en œuvre sa stratégie avec efficacité et de déployer ses fonctions de support et de soutien avec efficience. Il a su, au cours de la période de référence, adapter cette organisation aux enjeux qui sont les siens.

L'EnvA n'est pas organisée en « composante », au sens des composantes des Universités. En revanche, comme l'illustre son organigramme (Figure 1, elle est organisée en domaines d'activité ayant leur propre structuration en départements, pôles ou services : 1) la formation et la vie étudiante, 2) la recherche, la valorisation et la formation doctorale, 3) les plateformes cliniques du CHUV et 4) les services administratifs et supports. L'organigramme a largement évolué au cours de la dernière mandature, notamment par l'individualisation des plateformes cliniques et leur structuration interne, destinées à répondre à la stratégie de l'établissement et aux évolutions réglementaires ayant donné un statut légal au CHUV.

Figure 1 : Organigramme de l'EnvA au 01/01/2024 (également en Annexe 8)



C2. L'établissement associe ses composantes (dont les établissements composantes) à l'élaboration des orientations stratégiques qu'il se donne et s'assure du déploiement effectif de ces orientations en leur sein. Dans le cas d'un établissement ayant un secteur santé, les composantes concernées contribuent à l'élaboration et au déploiement des orientations stratégiques définies avec le CHU.

Pour les activités de formation, les enseignants-chercheurs et enseignants-cliniques de l'EnvA sont affectés à l'un des trois départements d'enseignement de l'EnvA :

- Département des sciences biologiques et pharmaceutiques (DSBP),
- Département des productions animales et de la santé publique (DPASP),
- Département de l'élevage et de la pathologie des équidés et animaux de compagnie (DEPEC).

Le fonctionnement des départements est défini dans le règlement intérieur. Les membres élisent tous les quatre ans un conseil qui se réunit au moins chaque mois sous l'autorité d'un chef de département et d'un adjoint.

Pour les activités de recherche, les enseignants-chercheurs et personnels sont affectés à un pôle de recherche, en fonction de leur laboratoire d'appartenance :

- Pôle de recherche sur les Maladies animales, zoonoses et risques infectieux
- Pôle de recherche sur la Physiopathologie et thérapie du muscle, de l'appareil locomoteur et de la reproduction.

Le fonctionnement des pôles de recherche est également défini dans le règlement intérieur. Ils sont dotés d'un bureau, composé des directeurs des entités de recherche et de représentants des cadres scientifiques élus tous les quatre ans, qui élisent un responsable par pôle de recherche. Les personnels des UMR sont membres des pôles, quel que soit leur employeur, permettant d'associer les co-tutelles à la gouvernance de ces structures.

Pour les plateformes cliniques, une organisation interne spécifique a été définie pour chaque plateforme, en fonction de leurs spécificités et taille critique. Les plus grosses plateformes, c'est-à-dire le CHUV-Ac et le CHUV-Eq, amené à s'installer sur le campus Normand avec le CIRALE, se sont organisées en pôles et services pour se doter d'une gouvernance efficace.

Pour les services administratifs, le fonctionnement en service s'appuie sur différents niveaux placés sous l'autorité du secrétariat général ou du directeur. Certains services supports ou administratifs sont intégrés à la Direction des Formation (DEVE) ou de la Recherche (Plateformes de Recherche) compte tenu de leurs champs d'action.

C3. Les attributions de compétence et les degrés de subsidiarité sont clairement établis entre les différents niveaux de structuration de l'établissement. Le cas échéant l'établissement mutualise des fonctions support avec d'autres partenaires académiques.

Le conseil souverain de l'EnvA est le CA. Ses missions sont définies par les articles R 812-3 et R-812-4 et R 812-6 à R 812-9 du CRPM. Il est composé de 16 représentants élus, dont quatre étudiants, et de 16 membres extérieurs (10 personnes qualifiées/intervenants et six membres désignés). Tous les membres sont nommés pour un mandat de quatre ans, à l'exception des étudiants qui sont renouvelés tous les ans. Le CA détermine les orientations générales de l'Établissement et délibère sur des sujets stratégiques, notamment :

- le plan stratégique de l'Établissement, couvrant six années, et les contrats avec l'État qui permettent sa mise en œuvre
- le règlement intérieur et les règlements extérieurs qui régissent les études
- la politique pédagogique, la création des diplômes de l'EnvA, la sélection des étudiants
- la politique de recherche de l'Établissement et l'évaluation de ses résultats
- le budget.

Afin de préciser le mode de fonctionnement des différents niveaux de structuration de l'établissement, la vie de l'EnvA est régie par plusieurs règlements adoptés par le CA :

- le règlement intérieur qui a force de Loi et est adopté par le CA
- le règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail et sur l'organisation
- le règlement des études
- le règlement de discipline
- le règlement intérieur de la formation continue
- le règlement intérieur de la bibliothèque
- la charte informatique, etc

En complément, tous les Directeurs délégués, chargés de mission et référents de l'établissement sont dotés d'une lettre de mission qui précise leurs attributions et délégations éventuelles.

C4. L'établissement peut mesurer l'impact des projets du programme d'investissements d'avenir sur son organisation, son fonctionnement et ses performances.

L'EnvA n'est pas partie prenante d'un consortium I-SITE ou IDEX, compte tenu des spécificités du site Est francilien. Les Universités membres de la ComUE Paris-Est ont été lauréates d'un I-SITE et/ou d'un projet à l'appel d'offre « Excellences sous toutes ses formes ». L'EnvA n'est pas impliquée dans ces projets, qui sont propres aux Universités et non portées par la ComUE.

En revanche, l'EnvA est associée à la gouvernance et/ou au fonctionnement d'autres projet PIA, tels que l'EUR1H-EID portée par UPCité (AAP Compétences et Métiers d'Avenir), le Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) SEVILLE, porté par Université Paris-Est, ou des Labex (IBEID ou REVIVE), portés par l'Institut Pasteur jusqu'en 2026.

Le projet d'EUR 1H-EID est en lien étroit avec la stratégie de l'établissement de renforcement de la formation en Master-Doctorat, en lien avec l'accréditation pour l'Ecole Doctorale ABIES.

L'impact du PUI SEVILLE est encore difficile à évaluer, celui-ci étant financé uniquement pour une phase préliminaire.

Les Labex ont permis de faire émerger des thèmes nouveaux dans les unités de recherche, notamment par le financement de groupe de recherche émergents dans nos UMR (Labex IBEID).

Gouvernance

C5. Les modalités d'élaboration des projets de décision, de délibération et d'exécution des actions qui en résultent sont clairement établies au sein de l'établissement.

En appui au **CA**, la vie de l'EnvA s'organise autour de plusieurs organes réglementaires où les parties prenantes et les étudiants sont toujours représentés, ainsi que des organes consultatifs :

- Le **Comité de direction** (CoDir) compte sept membres et se réunit une fois par semaine. C'est une réunion de direction qui vise à échanger et à programmer les actions et leur suivi. Il est composé du directeur, du directeur adjoint, également en charge de la recherche, du directeur des formations, de la directrice du CHUV, du secrétaire général et de la secrétaire générale adjointe. Trois à quatre fois par an, se tiennent les réunions d'un conseil de direction élargi, qui comprend les N-2.
- Le **Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante** (CEVE) est composé de 19 élus, dont huit étudiants et quatre membres nommés par le CA. Le conseil évalue le statut et l'orientation de la formation initiale et continue, les conditions d'études, ainsi que les programmes et les méthodes d'encadrement des études.
- Le **Conseil des enseignants** (CE) est composé de 30 enseignants élus (professeurs titulaires et professeurs assistants) et est ouvert à tout universitaire qui souhaite y participer. Il évalue l'orientation et les programmes de la formation initiale et continue, le processus de sélection des étudiants et les conditions d'études. Il certifie également les résultats académiques des étudiants.
- Le **Conseil scientifique** (CS) est composé de 10 élus et de 10 membres nommés pour leur expertise scientifique et professionnelle. Il agit comme un organe de réflexion en matière de politique scientifique. Il est le lien entre la recherche et l'enseignement, et fait des propositions dans ce domaine.
- Le **Comité Social d'Administration** (CSA) est chargé de l'examen des questions collectives de travail concernant le fonctionnement et l'organisation des services, l'accessibilité des services et la qualité des services rendus, les orientations stratégiques sur les politiques de ressources humaines, les lignes directrices de gestion en matière de mobilité, de promotion et de valorisation des parcours professionnels, les enjeux et politiques d'égalité professionnelle et de lutte contre les discriminations, la protection de la santé physique et mentale, hygiène, sécurité des agents dans leur travail, l'organisation du travail, le télétravail, les enjeux liés à la déconnexion et aux dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, et l'amélioration des conditions de travail.
- La **Formation spécialisée en matière de Santé, de Sécurité et des Conditions de travail** (FSSCT) supervise les questions liées à l'environnement de travail des employés, aux règles de gestion des ressources humaines et à la mise en œuvre des exigences législatives.
- La **Commission Consultative Paritaire** (CCP) est compétente à l'égard des agents non titulaires payés sur le budget de l'établissement.

C6. Les différentes instances favorisent la démocratie interne et la participation de toutes les parties prenantes à la vie de l'établissement.

En complément des conseils régaliens cités plus haut, l'établissement s'appuie sur des structures propres à l'établissement en matière de formation (**départements d'enseignement**), recherche (**pôles de recherche**) ou soins (**plateformes cliniques organisées en pôles et services**). Toutes ces structures sont organisées pour favoriser la démocratie interne, avec des mécanismes d'élection et/ou de représentation. Les responsables sont représentés aux CA et/ou au Comité de Direction élargi.

Par ailleurs, l'EnvA s'est dotée de comités complémentaires destinés à remplir des missions spécifiques :

- Le **Comité d'éthique en recherche animale** (ComEth) évalue systématiquement les protocoles de recherche qui nécessitent l'utilisation d'animaux vivants. Le ComEth est commun à l'EnvA, l'UPEC et l'Anses.
- Le **Comité d'éthique en recherche clinique** évalue les protocoles de recherche clinique sur les animaux pris en charge par le CHUV.
- Le **Comité Assurance Qualité** (CAQ). Son objectif est de permettre une diffusion collaborative de la qualité au sein de l'ensemble des composantes de l'école.
- Le **COMité de BIOSécurité** (CoBios) a pour mission de s'assurer que les règles de biosécurité sont appliquées dans tous les secteurs d'activité de l'EnvA exposés à un risque biologique.
- Le **COMité NUMérique** (CoNum) est un lieu de partage d'information entre les utilisateurs (enseignants, étudiants, personnels), la direction des systèmes d'information et la direction des études et de la vie étudiante (DEVE) pour améliorer les conditions d'utilisation et de déploiement de tous les processus impliquant le numérique (en particulier dans les domaines touchant à l'enseignement).
- La cellule de veille et d'accompagnement à l'**intention des personnels** de l'EnvA. Traitant de questions individuelles, les comptes-rendus des séances demeurent confidentiels.

La direction s'est aussi adjoint des référents, c'est-à-dire des personnes en charge de garantir le respect de principes citoyens :

- Référent Égalité, en charge de veiller à l'absence de discrimination entre les genres et de lutter contre les violences sexuelles et sexistes (VSS) ;
- Référent Laïcité, en charge de veiller au respect du droit français en matière de neutralité religieuse du service public ;
- Référent Handicap, en charge de veiller à l'inclusion des personnes handicapées ;
- Référent Règlement général sur la protection des données (RGPD) ;
- Référent Intégrité scientifique (RIS) ;
- Référent Développement durable et responsabilité sociétales (DDRS).

Chacune des personnes citées dispose d'une fiche de poste ou d'une lettre de mission.

C7. L'équipe de direction est dimensionnée à la taille et aux activités de l'établissement.

Six personnes jouent un rôle majeur dans la gouvernance de l'EnvA : le directeur, les trois directeurs délégués, correspondant à chacun des grands domaines d'activité de l'EnvA (formation, recherche, soin), le secrétaire général et le directeur du site normand.

Le directeur est nommé pour cinq ans par le Ministre de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire, après avis du CA sur les candidats.

Le directeur des formations pilote toute la formation (initiale et continue), à l'exception du doctorat qui est rattachée à la Direction de la Recherche. Il est en outre accompagné par trois chargés de mission rémunérés pour les tâches qu'ils opèrent, tous ayant une lettre de mission : un chargé de mission « qualité », animant le Comité Assurance Qualité (CAQ), un chargé de mission « relations internationales et mobilité étudiante » et un chargé de mission coordonnant les processus de stage, incluant les stages tutorés, un dispositif développé par le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire (MASA).

Le directeur adjoint en charge de la recherche, de la formation doctorale et de l'innovation, s'appuie sur un service support dédiés à la recherche et à la gestion des plateformes de recherche. Il est assisté d'une responsable des plateformes de recherche et de deux chefs de pôles de recherche, élus par les chercheurs de chaque pôle. Chaque chef de pôle anime des réunions des pôles. Le directeur de la recherche s'appuie en outre sur un Référent Intégrité scientifique (RIS).

La directrice du CHUV, anime et coordonne les cinq plateformes hospitalières interconnectées. Elle est en outre assistée d'une personne en charge du contentieux, et d'une personne en charge de la réputation et de la qualité clinique du CHUV).

Enfin, l'équipe de direction inclut le secrétaire général et son adjointe, qui pilote l'ensemble des services supports, à l'exception de trois entités qui sont directement pilotées par le directeur, *i.e.*, la direction de la communication, la bibliothèque et le musée Fragonard, en raison des spécificités patrimoniales de ces services à l'EnvA, et la Direction du Patrimoine Immobilier et de la Logistique (DPIL), en raison des incidences politiques de ces sujets.

Communication

C8. La communication externe met en valeur l'identité de l'établissement et participe à sa visibilité.

L'EnvA dispose d'un site web particulièrement riche qui informe le public sur la formation, incluant cursus vétérinaire et curriculum, les activités de recherche et leurs thématiques, les caractéristiques des étudiants et des diplômés, incluant leur insertion.

Le site web est décliné en cinq langues (Fr, En, De, It, Es). Il présente les informations générales sur le cursus, la recherche, le CHUV et le patrimoine de l'EnvA. Il comprend également des informations sur le statut d'accréditation de l'EnvA, qui sont facilement accessibles au public.

L'EnvA publie par ailleurs un rapport d'activité annuel reprenant les principaux faits et chiffres d'intérêt (2022, 2021, 2020, 2019). Ce rapport, disponible en ligne, est imprimé pour tous les partenaires et les visiteurs stratégiques, académiques ou commerciaux.

Depuis 2018, l'EnvA investit beaucoup dans les médias sociaux afin de diffuser ses activités et faire connaître son patrimoine auprès d'un large éventail de publics. L'EnvA poste des informations quotidiennement sur Linked-in, Facebook, Instagram, Twitter/X (compte fermé en janvier 2024). L'audience est suivie afin d'évaluer l'efficacité de cette communication. Cette stratégie englobe également la surveillance globale des médias sociaux, avec le suivi de sujets ou de questions pertinents et de partenaires économiques ou universitaires.

La tradition des « Journées Portes Ouvertes » est ancienne à l'EnvA, la première ayant eu lieu en 1987. Depuis 10 ans, l'EnvA met à profit les « Journées Européennes du Patrimoine », qui ont lieu le 3^{ème} week-end de septembre, et de sa dynamique d'évènement international, pour ouvrir ses portes et faire visiter les lieux à plusieurs milliers de visiteurs.

Les « Forums de la formation vétérinaire » sont destinés plus spécifiquement aux candidats aux ENVs. L'objectif est, sur une journée, de donner aux potentiels candidats les clés de leur orientation. Les différentes voies d'accès sont présentées ainsi que les métiers vétérinaires et les enjeux démographiques. Le premier forum a eu lieu en 2019 à l'EnvA, qui a été rejointe par les trois autres ENVs. Désormais, chaque année, chaque ENV organise de façon coordonnée avec les autres une journée en visioconférence accueillant chaque fois plusieurs centaines de candidats. Toutes les conférences sont enregistrées et mise à disposition des lycéens sur le site internet de l'EnvA.

Ces informations sont également communiquées à un public ciblé par le biais de la lettre d'information de l'EnvA (plus de 4 500 abonnés).

L'établissement entretient également des liens étroits avec l'Association des Anciens Élèves et Amis de l'Ecole d'Alfort. Cette association vise à soutenir les étudiants, en leur apportant des bourses et des prêts, et elle s'investit dans le développement et le rayonnement de l'EnvA et de son patrimoine. Elle porte notamment une exposition d'art contemporain destinée au grand public, qui a lieu tous les deux ans : l'Animal en Monument (2023, 2021, 2019).

C9. La communication interne contribue à l'information des personnels et des étudiants et au développement de leur sentiment d'appartenance.

La direction de la communication développe de nombreuses actions de communication interne visant ce but. C'est ainsi que sont mis en place :

- L'accueil des nouveaux arrivants, qu'ils soient des personnels ou des étudiants (avec la DEVE)
- Une newsletter
- Un journal interne
- Des messages thématiques, en lien avec les services support (ressources humaines, hygiène et sécurité, direction...)
- Un rapport d'activité annuel
- Des évènements de cohésion (gouter de Noël, évènement crêpes, garden partys...)

La Direction de l'Enseignement et de la Vie Etudiante (DEVE) intervient dans la communication avec les étudiants, relayant sur le réseau étudiant les informations les concernant. De la même façon, les étudiants mettent en œuvre une multitude d'évènements, de réunions thématiques, de moments festifs, l'EnvA les accompagnant systématiquement. Cette vie étudiante est grandement facilitée par la présence des deux résidences étudiantes qui font que 492 des 840 étudiants sont logés sur le campus, ce qui garantit une vie étudiante allant parfois au-delà de ce que la Direction souhaiterait. Un élément très fédérateur est l'accueil des nouveaux entrants, cet évènement étant très encadré et contrôlé par l'ensemble de la communauté éducative.

Aussi bien chez les personnels que chez les étudiants, le sentiment d'appartenance est très fort. L'Association des Anciens Elèves et Amis de l'Ecole d'Alfort (AAEAEA) est très active, soutenant les étudiants, finançant le patrimoine, organisant des évènements culturels ou festifs.

Système d'information

C10. L'établissement s'est doté d'un système d'information intégré dont l'organisation et les moyens répondent à ses besoins de pilotage et aux bonnes pratiques et obligations légales concernant la cybersécurité.

Placée sous l'autorité du secrétaire général de l'établissement, la direction des systèmes d'information (DSI) gère le parc informatique, téléphonique et audiovisuel. Partenaire privilégié des différents métiers de l'école, la DSI maintient et fait évoluer les différentes applications professionnelles tout en veillant à leur conformité à la réglementation et aux politiques gouvernementales.

La DSI compte à date 10 personnes et se structure autour de ses trois principales fonctions : la gestion des postes de travail et l'assistance aux utilisateurs, l'administration des systèmes et réseaux, ainsi que la maintenance corrective/évolutive des applications, et la mise en place de nouveaux logiciels.

L'activité « projets » fait l'objet d'un processus structuré et documenté de recueil de besoins puis d'une phase d'arbitrage et de suivi des avancées et plannings. La DSI accompagne également les services "métier" dans les réponses à des appels à projets et intègre les subventions appelées à financer les projets numériques dans son budget.

Les infrastructures et progiciels de l'établissement ont beaucoup évolué ces dernières années avec pour objectif de disposer d'une infrastructure à jour et redondée ainsi que de progiciels interconnectés. Ces deux orientations sont traduites dans le plan de continuité d'activité ainsi que dans un plan d'urbanisation qui sont en cours de formalisation.

Enfin, l'établissement a travaillé l'année passée sur un parcours de cybersécurité de l'ANSSI. Cet important travail s'est traduit par la définition d'un plan de sécurisation dont la mise en œuvre doit se dérouler sur une période de trois années.

L'EnvA travaille également continuellement au respect et à l'amélioration de la prise en compte des autres enjeux majeurs que sont la protection des données personnelles des utilisateurs ainsi que le respect de la doctrine cloud de l'Etat et des orientations gouvernementales en matière d'informatique durable.

Référence 6. L'établissement porte une politique globale de la qualité.

C1. Une politique de la qualité rigoureuse et largement partagée est déployée dans les services et composantes. Elle associe les personnels et les étudiants.

L'EnvA affiche depuis plusieurs années ses ambitions en matière de qualité. Elle a ainsi été « accréditée » par l'EAEVE en 2017 sur la base du standard 10 du SOP Uppsala. L'EnvA a depuis amplifié notablement son action en la matière, particulièrement sur le volet lié aux attentes de l'EAEVE.

La politique Qualité a été refondée après la mise en œuvre de la restructuration de l'EnvA. Cette très importante phase de travaux a reconfiguré l'EnvA et ses services. La totalité des personnels de l'EnvA ont changé de bâtiments et les services ont été réorganisés. Ceci s'est traduit par plusieurs refontes de l'organigramme et la mise en place d'un nouveau règlement intérieur en 2021. Fin 2022, alors que le dernier bâtiment venait d'être livré (Agora), le constat a été fait que la cartographie des processus de 2016 ne correspondait plus à la nouvelle réalité. Un chantier a donc été ouvert en 2023 pour adapter la démarche qualité à la nouvelle organisation et aux nouveaux objectifs de l'EnvA.

Le nouveau système de management de la qualité (SMQ) de l'EnvA est fondé sur trois documents :

- une lettre d'intention annuelle du directeur qui fixe les objectifs pour l'année. La lettre déclenchant la révision du SMQ a été publiée en février 2023 ;
- une cartographie des processus (annexe) a été élaborée au printemps 2023. Elle recense:

- deux processus de direction : direction, qualité ;
- quatre processus de réalisation : formation (particulièrement suivi par le CAQ), recherché (incluant le doctorat), soins aux animaux, culture ;
- six processus supports : financier et juridique, systèmes d'information, ressources humaines, communication, patrimoine, hygiène et sécurité.
- un manuel qualité par processus qui, rassemblés, constituent le manuel qualité de l'établissement, auquel est associée une abondante documentation (annexe) ;
- une revue annuelle des processus et des documents stratégiques (COP, projet d'établissement) ;
- des audits internes.

Le SMQ est géré par un chargé de mission qualité, animant le Comité Assurance Qualité (CAQ) qui se réunit au moins quatre fois par an.

La politique d'AQ mobilise l'ensemble de la communauté éducative et les étudiants y prennent une large part pour la partie concernant la formation selon un cycle « Plan/Do/Check/Act ».

C2. L'établissement a recours à des outils d'amélioration continue associés à des pratiques d'analyse prospective, d'évaluation interne et d'évaluation externe.

L'EnvA organise également régulièrement des enquêtes de satisfaction, à destination de ses membres (sous forme d'enquête de qualité de vie au travail) et à destination de ses usagers (notamment les clients des cliniques du CHUV). La fréquence de ces enquêtes doit être accrue, considérant qu'elles sont indispensables pour améliorer puis maintenir une bonne qualité de vie au travail, ainsi qu'une bonne perception par les usagers externes à l'établissement.

L'EnvA organise également régulièrement des audits internes de services spécifiques, tels que les différentes cliniques du centre hospitalier vétérinaire, et les plateformes paracliniques et de recherche.

Concernant l'enseignement, l'EnvA utilise depuis de nombreuses années les outils d'évaluation des enseignements et des examens (*vide infra*). Le CAQ réalise régulièrement une revue des "standards" définis par l'EAEVE.

C3. L'établissement assure un suivi des recommandations de la précédente évaluation et explicite les modalités de prise en compte de celles-ci.

L'EnvA a assuré un suivi des recommandations du Hcéres depuis la dernière évaluation. En particulier, elle a transmis un bilan des actions mises en œuvre à la demande du Hcéres en 2022 (Annexe 6).

Référence 7. L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.

Soutenabilité et analyse des coûts

C1. L'établissement dispose d'un modèle économique soutenable, qui lui permet d'atteindre ses objectifs et d'exercer ses missions.

L'établissement est très sensibilisé à la maîtrise de ses engagements juridiques et à la bonne tenue de la trajectoire financière qu'elle définit. Elle a subi une crise financière majeure en 2012, suivie d'une restructuration de l'ensemble de ses champs d'activité, organisés en Centres de Responsabilité budgétaire (CR). Aujourd'hui, elle s'appuie sur un haut niveau de délégation par typologie d'activité, devant chacune (soins, plateformes expérimentales, formations continues) démontrer un modèle économique à l'occasion des discussions annuelles sur les Contrats d'Objectifs et de Ressources (COR).

La situation de l'EnvA est excellente sur le plan financier, ceci s'expliquant par le dynamisme de ses activités, porté notamment par des réformes structurelles et organisationnelles libérant la capacité d'engagement de sa communauté. Le Contrôleur Budgétaire Régional a systématiquement rendu compte au CA de la bonne santé financière de l'EnvA.

Avec une Capacité d'Autofinancement (CAF) de plus de 6,01 M€ en 2023 (5,53 en 2022; 5,16 en 2021; 4,88 en 2020), elle couvre l'ensemble de ses besoins d'investissement courant, allant jusqu'à être en situation de couvrir

des investissements immobiliers. Elle bénéficie d'un fonds de roulement lui conférant les moyens de ses ambitions (39,8 M€ en 2023; 35,8 M€ en 2022; 28,9 en 2021; 28,8 en 2020).

C2. L'établissement suit précisément l'évolution de sa situation financière globale. Il a une vision claire de la soutenabilité de ses choix à court et moyen termes. Il définit les différentes étapes de sa procédure budgétaire.

La situation financière exposée ci-dessus s'explique par le dynamisme d'équipes évoluant dans un cadre clair et une organisation budgétaire précise et connue de tous.

L'élaboration du budget de l'année débute à l'été de l'année N-1 par un dialogue de gestion avec chaque centre de responsabilité budgétaire, qui donne lieu à compte-rendu. Ces dialogues permettent d'élaborer le budget initial N selon la méthode de budgétisation au premier euro et selon les règles de la logique de caisse posée par le décret GBCP (décaissements et encaissements effectifs sur un exercice donné). Cette proposition de budget est présentée et votée au CA de novembre de l'année N-1. L'adoption du budget initial conduit à une contractualisation avec chaque CR via un Contrat d'Objectifs et de Ressources (COR), qui définit ce qui est dû par chaque partie (EnvA et CR).

L'établissement suit attentivement son exécution, en procédant si besoin à une correction de trajectoire par le vote d'un budget rectificatif. Un seul rectificatif a été nécessaire en 2023. Pour les plus gros centres de responsabilité, un modèle prédictif des recettes et dépenses est établi en début d'année et délivré chaque mois aux responsables, pour mesures correctrices si besoin. Le souci constant de soutenabilité budgétaire est démontré par les exercices budgétaires des dernières années et la bonne santé financière observée.

L'établissement pilote également son activité par les indicateurs de comptabilité générale afin de mesurer l'état de sa situation patrimoniale. Le dégagement d'une capacité d'autofinancement (CAF) permet ainsi à l'EnvA de financer ses investissements, et la préservation d'un fonds de roulement à un niveau élevé témoigne d'une part d'une gestion financière saine, d'autre part de sa capacité à faire face aux financements des opérations fléchées pluriannuelles prévues dans ses projets d'investissements futurs, en partie autofinancés, et à faire face à d'éventuels aléas. La DPIL est fortement associée au schéma pluriannuel immobilier et au plan d'investissement défini par l'établissement et son exécution associe conjointement cette direction et la DAF. L'établissement a ainsi une vision claire de la soutenabilité des engagements qu'il prend dans un horizon de court moyen terme.

Enfin, l'établissement s'est doté en 2024 d'un nouveau système d'information financier qui lui permet d'améliorer son pilotage budgétaire et de disposer d'outils de « reporting » pour suivre précisément l'évolution de sa situation financière.

C3. En cohérence avec sa stratégie et son modèle économique, l'établissement élabore une prévision de ses besoins et de ses ressources en s'appuyant sur les schémas directeurs appropriés.

Le budget de l'EnvA intègre les objectifs de poursuite de l'accroissement de ses recettes propres et d'augmentation des effectifs étudiants, dans un contexte particulier lié à l'inflation. Le nouveau système d'information financière mis en service en janvier 2024 permettra de fiabiliser les prévisions budgétaires et de renforcer les outils de suivi. La professionnalisation des outils de gestion prévisionnelle des compétences (dématérialisation de l'entretien professionnel notamment) ainsi que la consolidation des indicateurs de suivi de la masse salariale et des emplois garantissent un pilotage prévisionnel adéquat des postes. Les contrats d'objectifs et de ressources élaborés entre la direction et les services à l'issue des dialogues de gestion budgétaire annuels, incluent des objectifs d'efficience et de soutenabilité.

L'EnvA réalise également périodiquement des projections budgétaires sur cinq ans, dans le but d'appréhender les contraintes qui seront les siennes. C'est ainsi que, par suite de la décision prise par le CA en novembre 2018 de déplacer toutes les activités équinnes en Normandie, un schéma budgétaire pluriannuel a été élaboré en 2021, dans le but d'anticiper les hausses des frais de fonctionnement occasionnés par le développement du campus normand. Il en est de même du point de vue des postes d'enseignants-chercheurs ; le développement de cet équipement s'est accompagné du transfert progressif de postes vers cette implantation. L'augmentation de la taille des promotions, devant évoluer de 120 par année en 2017 à 180 en 2025, a conduit à une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

Une attention particulière est aussi portée à l'élaboration du Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière, dans les contextes de restructuration immobilière et de valorisation d'emprises foncières qui sont les siens. L'EnvA suit très précisément l'évolution de ses locaux, de leur typologie, de leur état, et en rend compte au CA.

C4. L'établissement assure le suivi de sa masse salariale au moyen d'outils d'analyse prospective et d'aide à la décision.

La mise en place d'une nouvelle organisation de gestion et de liquidation de la paye dite « à façon » en janvier 2021 a permis de rénover et de moderniser le suivi de la masse salariale de l'établissement. La brique du logiciel « Cocktail » dédiée a permis de construire des requêtes mensuelles. L'analyse mensuelle de la consommation budgétaire de la masse salariale est complétée par une analyse prospective des dépenses de personnel sur l'année civile, compte tenu des mesures générales ou catégorielles prises par l'établissement ou qui s'imposent à celui-ci.

D'autres outils permettent de suivre la consommation de la masse salariale, tels que le DPGECP, transmis deux à trois fois par an au contrôleur budgétaire ou le DPGRH s'agissant plus particulièrement du suivi de la consommation des emplois, à l'instar de ce qui est fait pour le suivi des emplois sur budget Etat.

Des documents internes partagés entre la direction, la DRH et les services métiers sont une aide à la décision pour l'ordonnateur. Ainsi, une fiche navette interne est automatiquement générée lorsqu'un recrutement est hors plafond ou lorsqu'il est sous plafond mais non prévu au budget. La procédure de circularisation mise en place découle des réflexions d'un groupe de travail interne.

Par ailleurs, des fichiers partagés entre la DRH et les services métiers sont mis en place pour le suivi des vacances d'enseignement, des astreintes ainsi que des heures réalisées par les contractuels étudiants. Ainsi, les correspondants dans les services métiers sont informés de la mise en paiement des éléments, de la complétude du dossier ou des éventuels pièces manquantes.

S'agissant de la construction du budget : des dialogues de gestion, réunissant le secrétariat général, la direction financière, la DRH et les services métiers, permettent d'évoquer les besoins prospectifs sur l'année civile à venir sur les trois enveloppes fonctionnement, investissement et personnel, afin de construire le budget. Lorsque les arbitrages sont réalisés et le budget voté au CA, le COR rédigé par la DAF, et la DRH pour l'enveloppe de personnel est transmis aux responsables des services. Ce document notifie le service pour ses dépenses globales en N+1.

C5. L'établissement mobilise les financements des projets du Programme d'investissements d'avenir selon des modalités claires, partagées, cohérentes avec sa stratégie et qui lui permettent d'affirmer son identité dans le cadre de son autonomie.

L'EnvA est partenaire de plusieurs projets issus du Programme d'Investissement d'avenir, coordonnés par ses partenaires. Il s'agit lié à la stratégie de formation (EUR MIE), de recherche (Labex) ou d'innovation (PUI), comme exposé dans les chapitres correspondants. Les budgets sont justifiés auprès du coordinateur de chaque projet et auprès de l'ANR selon les termes prévus dans chaque convention de financement. La décision de participer aux différents projets est propre à l'établissement selon sa stratégie, en toute autonomie.

C6. L'établissement réalise un bilan régulier de l'utilisation des financements de l'initiative d'excellence et des projets connexes dépendant du Programme d'investissements d'avenir, et mesure leur impact sur son modèle économique et sur sa politique de recrutement et d'allocation des moyens.

Comme exposé plus haut, l'EnvA n'est pas directement porteuse de financements liés aux initiatives d'excellence ou aux programmes I-SITE.

Dialogue de gestion

C7. L'établissement établit un dialogue de gestion avec ses services et ses composantes dans le cadre duquel il définit des modalités de répartition des moyens.

Comme signalé, l'établissement met en place chaque année un dialogue de gestion qui réunit les équipes du secrétariat général, la DAF et les responsables de services, qui vise à évaluer et répartir pour l'année N+1 les ressources disponibles et identifier les besoins de dépenses et les besoins en termes d'emplois.

Le dialogue de gestion à l'EnvA répond à trois préoccupations principales : allouer les ressources de l'EnvA de manière à ce que leur répartition traduise fidèlement la stratégie de l'établissement; garantir l'équité et la transparence de cette répartition; et donner une liberté de gestion aux services en améliorant la qualité de la prévision et en garantissant la globalisation des ressources attribuées.

La qualité du dialogue de gestion nécessite une implication forte des acteurs pour que les négociations entre les différents niveaux de responsabilité de l'EnvA traduisent fidèlement les besoins des services.

Ce dialogue promeut une démarche de justification au premier euro : les demande de crédits s'appuient sur une prévision de recettes et de dépenses justifiée par l'activité du service, et examinée à l'aune de la consommation des crédits N-1 pour identifier et comprendre les écarts entre prévision et exécution.

Enfin, la répartition des emplois et des crédits est réalisée en tenant compte des arbitrages et de la stratégie de l'établissement définie dans le respect d'engagements discutés avec chaque centre de responsabilité et formalisés dans un COR. Le dialogue de gestion met donc en relation l'attribution de ressources avec la réalisation d'objectifs. Chaque service doit ainsi s'engager sur un COR qui constituera la conclusion de la démarche du dialogue de gestion. Ces contrats seront d'abord d'ordre financier (équilibre financier, niveau d'emplois, effort sur une nature de dépense, rythme d'exécution, etc) mais peuvent également inclure des objectifs d'efficacité et des indicateurs de performance.

Le dialogue de gestion doit ainsi permettre la construction d'un budget réaliste, fiable et soutenable.

Référence 8. La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels.

Politique de ressources humaines

C1. L'établissement porte une politique de recrutement et d'emploi de ses personnels cohérente avec son positionnement et sa stratégie. Cette politique, conforme aux exigences de la déontologie, participe à son attractivité nationale et internationale et à l'amélioration de la qualité de ses formations et de sa recherche. Elle lui permet d'affirmer son caractère propre, en matière de recherche et de formation, en utilisant les possibilités que lui offre son autonomie. Cette politique prend en compte le dialogue stratégique avec le CHU pour les enseignants-chercheurs hospitalo- universitaires.

La direction des ressources humaines a structuré ses missions liées au recrutement et au développement des compétences, depuis 2022 avec le recrutement d'un cadre et la mise en place de procédures partagées avec les services. L'application de ces procédures garantit le respect de la réglementation publique et du cadre de gestion ministériel, notamment s'agissant de la lutte contre les discriminations.

Par ailleurs, une politique d'amélioration de l'attractivité de l'établissement a été mise en place depuis 2021, notamment pour améliorer les conditions d'emploi des cliniciens seniors dans les CHUV. Il s'agit d'un enjeu majeur pour l'établissement compte tenu du rôle prépondérant que jouent les praticiens hospitaliers dans la structuration des CHUV. Cette amélioration des conditions d'emploi se manifeste à travers différentes actions : revalorisation des barèmes de rémunération à l'embauche, recrutement en CDI au bout de quatre ans, ouverture de concours d'ingénieur de recherche, formation au management.

C2. La politique de ressources humaines de l'établissement intègre les enjeux de parité, d'inclusion et de lutte contre les discriminations et les violences sexistes et sexuelles. L'établissement sensibilise et forme ses personnels à ces sujets.

L'établissement a nommé une référente égalité et a mis en place un plan égalité professionnelle, voté en CA en novembre 2020.

Un référent handicap a également été nommé et met en place une politique volontariste d'accompagnement dans l'emploi des personnels reconnus travailleur handicapé.

Par ailleurs, conformément à l'ambition portée dans l'axe 5 du projet d'établissement, la communauté managériale et les agents dans leur ensemble sont ou seront formés aux valeurs de la République. A cet effet, l'établissement a adhéré à un marché inter-ministériel relatif à la formation des agents à ces thématiques, à travers des conférences, des formations d'une ou plusieurs journées, des webinaires.

Un groupe de travail constitué en 2023, réfléchit à l'amélioration de la prise en compte des congés pour les enseignants-chercheurs, notamment les congés maternité pour les enseignantes. La formalisation d'une doctrine est en cours. Elle aura pour objet de rappeler les règles, décrire une procédure partagée et de flécher une enveloppe de vacations d'enseignement pour permettre au département d'organiser l'absence de l'enseignant chercheur.

Enfin, les agents de la DRH, en particulier la responsable recrutement, sont formés à ces enjeux et veille au respect de la réglementation.

Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences

C3. L'établissement conduit une gestion pluriannuelle des effectifs, des emplois et des compétences de ses personnels de tous statuts et catégories.

La politique de gestion pluriannuelle des effectifs, des emplois et des compétences de l'établissement concerne particulièrement certaines populations.

Pour les enseignants-chercheurs, des réunions sont organisées au moins deux fois par an avec les directeurs de département et la direction pour identifier les besoins prospectifs en enseignement et ainsi définir une stratégie de recrutement à travers l'ouverture de concours ou d'autres types de recrutements.

La DPIL est composée d'agents avec une forte ancienneté et dont la moyenne d'âge est élevée, nécessitant un travail de réflexion sur les besoins de l'établissement en considérant sa stratégie, son évolution et une anticipation des départs à la retraite.

Par ailleurs, la DRH organise des entretiens individuels avec les agents à partir de 60 ans. Un accompagnement est réalisé ainsi qu'un suivi des situations.

Lorsque les dates de départ en retraite sont identifiées, un travail est fait avec les chefs de service afin d'analyser le besoin de remplacement ou de réorganisation.

Enfin, des entretiens de restitutions sont organisés de manière systématique par la DRH avec les managers à l'issue de la campagne d'évaluation annuelle.

C4. L'établissement formalise des procédures de recrutement, d'emploi et de promotion de ses personnels.

Un guide du recrutement est en cours de finalisation. Il a pour objectif d'informer les managers et recruteurs de la procédure de recrutement et de les accompagner dans l'utilisation des différents documents de référence (fiche de poste, grille d'entretien, etc).

Les procédures de recrutement sont formalisées pour toutes les étapes : réception des candidatures, traitement des candidatures, suivi avec les responsables de service et pré-sélection, évaluation du candidat pendant l'entretien de recrutement, suivi des recrutements.

L'emploi des personnels contractuels sur le budget de l'établissement est réalisé dans le respect d'un cadre de gestion. Celui-ci prévoit les règles applicables au recrutement, à l'emploi et à l'évolution de l'agent pendant sa période de recrutement. Par exemple, le cadre de gestion prévoit la possibilité de solliciter un changement de catégorie d'emploi pour un agent dont les missions évoluent. Cette procédure nécessite la saisine de la commission consultative paritaire, qui rend un avis avant décision du directeur.

Les agents fonctionnaires bénéficient d'une campagne de promotion annuelle, conformément au dispositif ministériel. Les entretiens de restitution organisés après la campagne d'entretien professionnel, comme évoqué plus haut, contribuent à l'élaboration du tableau d'avancement. Les personnels sont informés de leur rang de classement au tableau d'avancement.

C5. L'établissement sensibilise et forme ses personnels aux enjeux de la transition écologique. Il encourage leur engagement au service de cette transition.

Un séminaire de sensibilisation aux enjeux de la transition écologique, sur la base d'un jeu sérieux, a été organisé le 16/10/2023 pour les cadres des services supports.

Par ailleurs, la démarche visant à élaborer le schéma DDRS a été lancée fin 2023. Elle a été présentée au sein des différentes instances et une stagiaire ingénieure agronome a été recrutée sur le premier semestre 2024 pour travailler sur ce projet. La démarche retenue par l'établissement a pour objectif d'associer largement les personnels à travers la mise en place de groupes de travail.

Accompagnement des parcours professionnels

C6. L'établissement, en lien avec son système indemnitaire, reconnaît l'ensemble des activités et des missions de ses personnels. Il en tient compte dans le cadre de sa politique d'avancement.

Un travail de clarification de la ligne hiérarchique a été réalisé ces trois dernières années afin que chaque agent se soit bien approprié son positionnement hiérarchique et les missions définies dans sa fiche de poste, laquelle est actualisée à l'occasion de la campagne d'entretiens professionnels.

Une réflexion a été initiée au sein du CSA pour la mise en place d'une politique indemnitaire pour les agents contractuels sur budget.

Pour les personnels fonctionnaires, la modulation du régime indemnitaire tient compte de l'investissement et de la manière de servir à travers le versement annuel du complément indemnitaire annuel (CIA).

C7. L'établissement met en place une politique d'accompagnement et de formation des personnels, en soutien de leur parcours professionnel.

L'établissement a mis en place un plan de formation bi-annuel qui définit les axes de formation prioritaires compte tenu des enjeux stratégiques et des besoins de l'établissement.

En mars 2023, un « Café RH », ouvert à l'ensemble des personnels, a été organisé pour présenter le nouveau plan de formation.

Les modalités de formation sont nombreuses et variées : formations classiques en présentiel, formations virtuelles, ou hybrides, webinaires etc. Les prestataires de formations sont également variés : mentor, safire, UPEC, etc.

Le plan de formation prévoit une enveloppe annuelle dédiée au financement de projet de formations relevant du développement personnel. Une campagne est organisée chaque année à cet effet et une commission composée de représentants de personnel et de l'administration instruit les demandes et rend un avis.

Par ailleurs, la DRH conduit une démarche proactive auprès des agents, avec l'organisation d'entretiens réguliers pour échanger sur les besoins en formation sur la base de ce qui est indiqué au compte rendu d'entretien professionnel.

Enfin, les enseignants bénéficient de formations spécifiques à la pédagogie et aux nouvelles techniques d'enseignement via des outils numériques. Ces formations sont systématiques lors de la nomination dans un corps de maître de conférences. Elles interviennent ensuite régulièrement tout au long de la carrière de l'agent.

Dialogue social et qualité de vie au travail

C8. L'établissement est en mesure de rendre compte de la qualité du dialogue social, notamment sur tous les sujets qui favorisent la qualité de vie au travail.

Après avoir constitué un groupe de travail sur la qualité de vie au travail composé de représentants de l'administration et des personnels, l'EnvA a lancé un baromètre relatif à la qualité de vie au travail en novembre 2023. Les résultats ont été présentés en assemblée générale à l'ensemble du personnel et des axes d'actions ont été définis.

Plus largement, le dialogue social au sein de l'établissement est nourri de nombreux canaux d'échanges : les instances règlementaires ainsi que des groupes de travail, la cellule de veille et d'autres échanges réguliers plus informels. Les représentants du personnel sont associés de manière systématique aux enquêtes réalisées par le service prévention suite à des accidents de travail. Ils participent également aux visites réalisées dans le cadre du CSA "formation - sécurité".

C9. L'établissement développe une politique d'action sociale comprenant en particulier des dispositifs en faveur des personnels en difficulté. Il déploie également des dispositifs d'écoute et de signalement des victimes de discrimination et de violences sexistes et sexuelles.

Le principal dispositif d'écoute et de signalement est constitué par la Cellule de veille. Cette cellule, composée du secrétaire général, son adjointe, la DRH, la médecin de prévention, la psychologue de prévention, la conseillère de prévention, l'assistante sociale et deux représentants du personnel, se réunit trois fois par an, et plus si nécessaire.

Des campagnes de communication sont régulièrement organisées afin d'informer les agents sur les modalités de saisine de la cellule et des autres dispositifs en place.

Des référentes « violences sexuelles et sexistes » (VSS) ont également été nommées pour la communauté des personnels et des étudiants.

S'agissant de l'action sociale, l'EnvA a adhéré au marché ministériel des prestations inter-ministérielles permettant aux agents de bénéficier de certaines prestations.

Référence 9. L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement.

Diagnostic et suivi du patrimoine immobilier

C1. L'établissement a une connaissance précise de son patrimoine bâti et non bâti, prenant en compte les problématiques de cycle de vie, de sécurité, de sûreté et d'accessibilité des locaux.

L'EnvA surveille l'état des locaux qu'elle exploite et rend compte du niveau d'entretien et de conformité à travers l'application informatique "Référentiel Technique de la Direction de l'Immobilier de l'État". La vision d'ensemble et la mise à jour des données ne se fait aujourd'hui pas sur un rythme annuel, ce qui est l'objectif à terme pour l'établissement, mais la périodicité répond aux besoins de pilotage de cet aspect, dans un contexte de restructuration immobilière et de valorisation foncière.

Les surfaces occupées par l'EnvA se répartissent sur deux sites : le campus historique à Maisons Alfort (94) et un second campus dédié aux activités équine à Goustranville (14). Les bâtiments d'accueil du public (étudiants, clients) sont accessibles aux personnes à mobilité réduite. Le suivi de la conformité réglementaire des installations est assuré conjointement par le service prévention et la DPIL.

C2. L'établissement a une bonne connaissance de l'utilisation de son patrimoine immobilier.

L'EnvA, à travers sa DPIL, dispose d'un fichier d'identification des surfaces construites qu'elle occupe. Chaque surface exploitée est identifiée par bâtiment et niveau, caractérisée par sa surface utile, son type de pièce, l'activité hébergée et l'entité occupante, interne ou externe. Ceci permet de disposer d'une vision globale des surfaces occupées, des typologies de locaux disponibles. Ce fichier est actualisé périodiquement, ce rythme d'actualisation doit se densifier pour devenir annuel et permettre la visualisation d'indicateurs valables dans un tableau de bord ainsi que leur évolution au fil des ans.

Programmation et soutenabilité immobilières, gestion du patrimoine immobilier

C3. L'établissement s'appuie sur une planification immobilière de moyen ou de long terme, qui structure sa programmation pluriannuelle d'investissement, à laquelle il associe ses partenaires et dont la mise en place peut donner lieu à une dévolution de son patrimoine immobilier.

L'EnvA appuie sa politique immobilière sur une planification de niveaux complémentaires : un schéma directeur immobilier de long terme rédigé en 2009 et actualisé en 2014, des schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) quinquennaux, dont le dernier couvre la période 2020-2025, pour une déclinaison en annuités d'exercices de maintenance et de travaux. La construction des schémas directeurs et SPSI est le résultat de la prise en compte des différentes parties prenantes et usagers du campus, des orientations de politique nationale et européenne en termes de recherche comme d'enseignement vétérinaire. Ces documents sont présentés et discutés en CA pour aboutir à leur approbation.

Ces documents permettent aux équipes en charge des projets de disposer d'une vision d'ensemble des projets récents et à venir et des orientations qualitatives du projet d'établissement. Ceci permet une meilleure adaptation des projets portés aux ambitions générales et stratégiques.

La livraison des bâtiments Bouley, Nocard et Chauveau en 2019 et du bâtiment Agora en 2022 marque la fin d'un cycle de renouvellement immobilier. L'EnvA travaille en 2024 à l'établissement d'un nouveau plan de travaux qui concernera davantage les bâtiments anciens, plan pluriannuel qui sera proposé au CA de juillet 2024.

C4. La programmation immobilière de l'établissement se traduit par des projets d'investissement structurants et soutenables, qui prennent en compte ses besoins dans les domaines de la formation, de la recherche et de la vie de campus et pour lesquels il mobilise des financements externes.

De 2007 à 2022, l'EnvA a réalisé des investissements immobiliers structurants, sur cofinancements de l'État et de la Région :

- Construction du Chuv-Ac (bâtiment Cadiot, 2009) ;
- Construction d'un bâtiment pour les travaux pratiques, la dissection et l'autopsie, le Biopôle et les bureaux du département en charge des sciences biologiques et pharmaceutiques (bât. Guérin, 2015) ;
- Rénovation du bâtiment hébergeant les bureaux du département en charge des animaux de compagnie et des équidés (bâtiment Bouley, 2019) ;
- Reconstruction d'un bâtiment pour le Chuv-Ap, le Chuv-Fs, et les bureaux du département en charge des animaux de production (bâtiment Nocard, 2019) ;
- Reconstruction d'un bâtiment pour les plateformes de recherche (bât. Chauveau, 2019) ;
- Reconstruction d'un bâtiment pour rassembler la majorité des surfaces d'enseignement banalisé et les équipes administratives (bâtiment Agora, 2022).

Ces investissements ont permis de reloger les principales surfaces de réalisation des missions de l'établissement dans des surfaces neuves et aux standards actuels, dans un fort esprit de partage, de mutualisation et d'efficience. L'établissement poursuit sa refonte et programme ses projets d'investissements dans deux principales dimensions :

- des aménagements de type locatif concourant à la fonctionnalité des surfaces pour la réalisation des missions de l'établissement, sur fonds propres, en s'appuyant sur la bonne santé financière de l'établissement ;
- des travaux de préservation des actifs immobiliers de l'état (clos couvert, etc), pour des budgets dépassant la capacité d'un établissement public d'enseignement et en candidatant aux dispositifs de financement publics existants (CPER, etc).

C5. L'établissement définit, dans un cadre de subsidiarité approprié, une gestion logistique et immobilière qui vient en appui de ses missions. Il peut s'appuyer sur des mutualisations avec des partenaires, qui peuvent intégrer des actions de valorisation du patrimoine immobilier.

L'EnvA développe, depuis 2010, une politique de restructuration immobilière visant à réduire son emprise foncière sur la parcelle qui lui est dévolue, l'objectif étant de libérer des emprises valorisables par des partenaires. C'est ainsi que l'Anses a établi son siège social en 2016 sur le campus de l'EnvA et que l'ONF a rejoint le site en 2021. En 2024, trois institutions partagent donc le campus ; elles devraient être rejointes en 2029 par d'autres opérateurs.

Pour ce qui relève de son domaine propre, l'EnvA appuie sa gestion immobilière et logistique sur :

- des équipes internes d'intervention de premier niveau et de pilotage d'intervenants extérieurs ;
- des contrats de maintenance (chauffage, ventilation, climatisation, électricité courants forts et faibles, toitures, sorbonnes, palans, fluides spéciaux et médicaux, ...) ;
- des prestations de service (surveillance du site et des bâtiments, ménage, ...).

Une mutualisation avec les partenaires de site (Anses et ONF à Maisons-Alfort, taAnses et syndicat mixte à Goustranville) est mise en œuvre progressivement en fonction des besoins et opportunités (marché de gestion des déchets, marchés de maintenance, marché d'entretien des espaces verts, marché de gardiennage, etc). Selon les thématiques de gestion, la rationalisation des besoins et le travail partenarial permet une amélioration des services offerts à l'utilisateur sans alourdir la charge financière pour l'établissement.

C'est ainsi qu'à compter en 2024, sur le site de Maisons-Alfort, les services d'accueil du site et d'entretien des espaces verts sont désormais mutualisés et les financements partagés.

Analyses SWOT

Tableau 2 : Analyse SWOT établies par le groupe de travail “Vie de campus, patrimoine et gouvernance de l'établissement”

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Identité forte, sentiment d'appartenance, fierté • Marque EnvA visible dans tous ses champs d'actions (recherche, soins et formation) • Taille de l'établissement favorisant les échanges et l'interconnaissance (« taille humaine ») • Bonne santé financière, s'appuyant sur des centres de responsabilité dotés d'un modèle économique propre • Patrimoine immobilier et historique (statuts et monuments) • Bâtiments et infrastructures modernes (Agora), avec une forte numérisation • Double insertion, avec un campus en Normandie en complément du campus principal Alforien • Campus Alforien physiquement délimité et bien desservi, visant à préserver les équilibres entre espaces extérieurs et bâtis • Compétences et forts investissements des agents 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaces verts ayant encore besoin d'être réhabilités • Perte d'espace vert liée aux constructions récentes ou en cours à l'échelle du campus non encore totalement compensée • Campus enclavé au sein d'axes routiers bruyants • Absence d'espace de convivialité dédié ou adéquat pour accueillir l'intégralité de la communauté • Difficulté de recrutement et faible attractivité des carrières dans certains secteurs d'activité • Difficulté à mettre en œuvre l'accessibilité PMR dans la Bâtiment Fragonard • Echanges « informels » insuffisants entre les différentes communautés et/ou entre personnels et étudiants
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Insertion francilienne favorisant les partenariats (socio-économique, universitaires, etc) • Deux campus partagés avec des établissements sous tutelle ou co-tutelle du MASA (Anses, ONF, etc) • Possibilités ouvertes par le pôle agricole (infrastructures communes possibles, portage d'une politique de marque du campus, économie d'échelle pour l'exploitation des espaces communs) • Rénovation de nouveaux espaces devant permettre l'évolution du site et la mise en œuvre d'une stratégie d'alliance 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflit d'occupation et d'usage entre communauté et/ou institution avec la restructuration du campus Alforien • « Compétition » salariale des autres organismes du campus susceptible de diminuer l'attractivité des carrières EnvA • Equilibre difficile à trouver entre mobilité douce, verdissement du campus et maintien d'un campus incluant des axes routiers et places de parking • Manque de financement récurrent par rapport aux financements par appel à projet, du fait de la conjoncture internationale • Actions communes entre les ENV parfois difficiles à mettre en œuvre, compte tenu de cultures différentes

Tableau 3 : Analyse SWOT établies par le groupe de travail “Activités de soins et liens avec les instances professionnelles vétérinaires”

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Des plateformes cliniques et para-cliniques couvrant des domaines larges, servant de support aux missions régaliennes de l'EnvA • Forte activité (nombre de cas) des Chuv-Ac, Chuv-Eq, Cirale et Chuv-Fs • Nombreux spécialistes et encadrants cliniques • Forte représentation des cadres scientifiques dans les instances professionnelles • Hôpitaux modernes, neufs et équipés (infrastructures, imagerie, etc) • Marque et reconnaissance de l'EnvA, permettant une bonne visibilité des plateformes cliniques, à la fois en interne et en externe • Une communauté de travail engagée et dynamique • Dans certains secteurs (Equine, Chirurgie, etc), forte intrication entre l'activité clinique et l'activité de recherche des laboratoires • Positionnement des étudiants au sein des CHUVs qui leur permet d'être actifs dans leur apprentissage et de développer leurs compétences • Ouverture du Campus Equin en Normandie en 2025 • Positionnement tarifaire restant compétitif par rapport aux CHV, notamment pour les consultations spécialisées 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible attractivité des postes, notamment de MC en Ile-de-France, et dans certaines disciplines • Contraintes liées au fonctionnement d'un établissement public pour l'organisation d'une activité « de type privée » • Difficulté pour certains personnels à assumer la nécessité d'une rigueur financière et d'une nécessité de facturation des actes réalisés • Fonctionnement avec des étudiants (« pré-consultations ») pouvant provoquer une insatisfaction des propriétaires
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Insertion des CHUVs en Ile-de-France pour le Chuv-Ac et le Chuv-Fs, avec un bassin de recrutement considérable • Evolutions de la profession avec augmentation du nombre de vétérinaires à venir, pouvant laisser espérer un regain d'attractivité des carrières académiques • Création du statut d'IR-PH et plan de renforcement des ENV 	<ul style="list-style-type: none"> • Dépendance vis-à-vis de certains partenaires du campus équin Normand sur certains ratios EAEVE (autopsie EQ en particulier) • Effet « plafond » sur le bassin de recrutement en Ile-de-France pour les AP • Difficulté d'organisation de “l'extra-mural” en production animale en terme de temps de déplacement, avec fermeture de certains élevages en Ile-de-France • Nécessité de réduire les déplacements liées aux enjeux DDRS, en contradiction avec les besoins de formations en “extra-mural” • Contexte concurrentiel des CHV, intégrant la dynamique des « chaînes »

DOMAINE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

Référence 10. La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes.

Choix stratégiques

C1. L'établissement définit ses ambitions et ses priorités en matière de recherche en lien avec son identité. Il structure l'organisation de ses activités autour de ces choix et veille à la mise en œuvre de ces derniers au sein de ses entités de recherche (unités, instituts, pôles, etc.).

Afin de conduire une politique scientifique cohérente avec sa stratégie et les enjeux sociétaux et professionnels liés aux sciences vétérinaires, l'EnvA s'est dotée de deux pôles thématiques de recherche. Ces pôles unissent nos laboratoires autour des « *Maladies animales, zoonoses et risques infectieux* » et de la « *Physiopathologie et thérapie du muscle, de l'appareil locomoteur et de la reproduction* ».

Pôle de recherche sur les maladies animales, zoonoses et risques infectieux :

Le premier pôle de l'EnvA est actuellement constitué de quatre Laboratoires Mixtes avec l'Anses, Inrae et l'UPEC. Il conduit des recherches originales dans de nombreux secteurs de l'infectiologie vétérinaire telle que la virologie, la bactériologie, la parasitologie, la mycologie, l'entomologie et l'épidémiologie. Ces recherches sont primordiales pour la prévention, le traitement et la prise en charge des zoonoses et des épizooties. A titre d'exemple, l'étude des maladies transmises par les tiques et les moustiques est un enjeu majeur pour notre siècle, en lien avec le réchauffement climatique. Cela permet de mieux comprendre les mécanismes de franchissement de la barrière d'espèce, tout en étudiant les mécanismes de transmission et de traitement des maladies infectieuses émergentes. Le développement des nouvelles approches de vaccination et de suivi des maladies infectieuses animales est aussi essentiel pour répondre à la commande publique lors des graves crises sanitaires. Les laboratoires animant ce pôle de recherche sont :

- Virologie (UMR EnvA-Anses-Inrae)
- Biologie Moléculaire et Immunologie Parasitaires (BIPAR, UMR EnvA-Anses-Inrae)
- Epidémiologie des Maladies Infectieuses Multi-hôtes (EPIMIM)
- Dynamique des interactions "hôte-pathogène", thérapeutique et résistance en microbiologie médicale et vétérinaire (Dynamyc, EA UPEC-EnvA USC Anses).

Les deux premières unités visent à être reconduites pour la période 2026-2031. La troisième a été évaluée par l'Anses en 2022. La dernière ne sera pas renouvelée et sorces de recherches seront réparties dans d'autres Unités de taille plus importante. Celles de l'EnvA rejoindront l'UMR Virologie pour développer un nouvel axe sur la virologie de la faune sauvage autochtone.

Pôle de recherche sur la physiopathologie et thérapie du muscle, de l'appareil locomoteur et de la reproduction :

Le second pôle réunit cinq entités conjointes avec l'Inserm, Inrae, le CNRS et les Universités (UPEC, Université Paris-Cité et UVSQ). Il étudie la physiopathologie des maladies neuromusculaires, locomotrices et cardiaques, identifie et évalue de nouveaux traitements pour l'animal et l'humain par criblage phénotypique, thérapie cellulaire, génique et nouvelles approches pharmacologiques ou technologiques. L'étude de la reproduction animale est aussi à l'interface entre les biotechnologies médicales humaines et l'amélioration de la fertilité et de la sélection génétique en élevage. Cela contribue aussi à l'étude des effets de l'environnement sur les maladies d'origine développementale. Les entités de recherche animant ce pôle de recherche actuellement sont les suivantes :

- Biomécanique et Pathologie Locomotrice du Cheval (BPLC, UP EnvA - USC Inrae)
- Biologie du Développement et de la Reproduction (BREED, UMR Inrae-UVSQ-EnvA)
- Deux équipes de l'Institut Mondor de Recherche Biomédicale (UMR Inserm-UPEC; ERL Inserm-UPEC-EnvA) : Biologie du système neuromusculaire (Equipe BNMS) et Pharmacologie et technologie pour les maladies cardiovasculaires (Equipe PROTECT)
- Biomécanique, bio-imagerie et biomatériaux ostéoarticulaires (B3OA, UMR UPCité-CNRS-Inserm-EnvA)

Le premier de ces laboratoire (BPLC) ne sera pas évalué en Vague E. Sa trajectoire a été modifiée au vu de la restructuration des activités équinnes sur le Campus Normand, afin de s'aligner sur l'évaluation des acteurs normands de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche en vague B. Les autres laboratoires visent à être

reconduits à l'identique sur la période 2026-2031. Comme évoqué précédemment, l'EnvA travaille également à la reconnaissance d'une nouvelle entité dans ce pôle de recherche, au travers de l'Unité Mécanismes adaptatifs & Evolution, afin de développer de nouvelles thématiques en lien avec la biologie des systèmes intégrés et les mécanismes d'adaptation des organismes vivants aux contraintes environnementales.

C2. L'établissement, pour définir ces ambitions et ces priorités, apprécie la qualité et la trajectoire de sa production scientifique dans le contexte national et international de chaque domaine scientifique. Il identifie les contributions majeures et les principaux succès obtenus au cours de la période de référence.

Le projet d'établissement est doté d'indicateurs permettant d'apprécier la production scientifique de l'EnvA dans chacun des thèmes de recherche (i.e., infectiologie, biologie de la reproduction et physiopathologie des affections squelettiques, cardiaques et ostéoarticulaires). Le Tableau 4 présente ces indicateurs.

Tableau 4 : Indicateurs du projet d'établissement sur la production scientifique des pôles de recherche, au sein de chacun des axes thématiques

Objectif du projet d'établissement	Indicateurs	2021	2022	2023	Moyenne
Poursuivre la dynamique des pôles de recherche	Nombre total de publications référencées dans Clarivate Analysis (tout axe/thème de recherche)	301	330	309	313
Renforcer la position internationale du campus dans la recherche en infectiologie animale	Nombre de brevets ou de licences sur brevet dans le domaine	2	3	0	1,67
	Nombre de publications originales dans le domaine référencées dans Clarivate Analysis	145	114	131	130
Positionner un pôle national et international de recherche animale sur les affections squelettiques, cardiaques et ostéoarticulaires	Nombre de brevets ou de licences sur brevet dans le domaine	1	1	0	0,67
	Nombre de publications originales dans le domaine référencées dans Clarivate Analysis	118	115	112	115
Accompagner les mutations de la recherche en biologie du développement et de la reproduction	Nombre de brevets ou de licences sur brevet dans le domaine	0	0	0	0
	Nombre de publications originales dans le domaine référencées dans Clarivate Analysis	35	30	38	34,33

Ces indicateurs du projet d'établissement évaluent la trajectoire des pôles de recherche en intégrant leur dimension partenariale. En d'autres termes, ils évaluent la production scientifique des laboratoires ayant une affiliation EnvA, et pas seulement celles de ses propres enseignants-chercheurs. A titre de comparaison, le Tableau 5 présente le nombre de publications originales des cadres scientifiques de l'EnvA.

Tableau 5 : Nombre de publications par les cadres scientifiques de l'EnvA par rapport au nombre de publications ayant l'EnvA comme affiliation (données 2023 non disponible actuellement)

	Indicateur	2021	2022	Moyenne
Production totale des cadres scientifiques	Nombre de publications originales par les cadres scientifiques de l'EnvA / nombre de publications ayant l'EnvA pour affiliation dans le domaine	103/301	88/311	95,5
Publications en infectiologie animale	Nombre de publications originales par les cadres scientifiques de l'EnvA	53/145	40/145	46,5
Publications sur les affections squelettiques, cardiaques et ostéoarticulaires	Nombre de publications originales par les cadres scientifiques de l'EnvA	48/118	48/137	48
Publications en biologie du développement et de la reproduction	Nombre de publications originales par les cadres scientifiques de l'EnvA	2/35	0/29	1

D'une manière générale, la comparaison de la production générale des pôles de recherche et de la production spécifique des cadres scientifiques de l'EnvA démontre qu'environ 2/3 des publications ayant pour affiliation l'EnvA n'ont pas de cadre scientifique de l'EnvA comme co-auteur. Cela met en valeur le bénéfice pour l'EnvA de sa stratégie partenariale pro-active pour assurer une production scientifique conséquente et compétitive de l'EnvA, contribuant à sa présence dans les classements internationaux. Il est difficile d'analyser cette dichotomie au sein de chaque pôle ou axe de recherche puisque cela dépend de l'équilibre des forces entre co-tutelles au sein de chaque unité. Néanmoins, on peut constater que la contribution semble plus importante en infectiologie et physiopathologie ostéo-articulaire et neuromusculaire qu'en biologie de la reproduction. Cela reflète une intégration ressentie comme plus difficile pour certains enseignants-chercheurs du domaine durant la dernière mandature. A la faveur de divers renouvellements, de nouveaux recrutements d'enseignants-chercheurs ont donc été effectués récemment dans l'Unité BREED, afin de relancer une dynamique dans le domaine. L'enjeu est important pour l'EnvA puisque BREED est le principal laboratoire en lien avec les filières de productions animales et la physiologie des animaux d'élevage.

Nous reviendrons plus tard sur l'analyse des données et indicateurs relatifs au brevet et licence sur brevet.

C3. L'établissement apprécie les réussites et les limites des actions menées pour favoriser l'émergence de nouveaux thèmes de recherche, la prise de risques et l'interdisciplinarité.

Dans le dernier projet d'établissement, l'EnvA a souhaité développer les recherches relatives à la place de "l'animal dans la ville", en lien avec son bien-être et de sa prise en charge médicale. Cela s'inscrit dans la politique générale de site (Paris-Est Sup) visant à renforcer les recherches inter-disciplinaires aux interfaces Ville-Environnement-Santé. Dans ce contexte, nous suivons des indicateurs spécifiques visant à [nous] "*ouvrir aux recherches interdisciplinaires sur l'animal et le milieu urbain en établissant un lien avec la recherche clinique vétérinaire*".

Ainsi le nombre de publications originales référencées dans le domaine s'est respectivement élevé à 111, 80 et 98 en 2021, 2022 et 2023. Ce chiffre est calculé en additionnant le nombre de publications dans la catégorie des sciences vétérinaires, de l'écologie et des sciences de l'environnement. Ainsi, il est difficile de dire s'il correspond aux recherches véritablement multidisciplinaires. En revanche, il reflète avant tout le nombre de publications en sciences vétérinaires et en sciences de l'environnement en s'appuyant sur le bassin d'investigation de l'EnvA, en milieu urbain. Des actions incitatives spécifiques seraient nécessaires.

C4. L'établissement apprécie les réussites et les limites des actions menées pour maintenir et développer la diversité de ses champs d'expertise, en particulier dans les disciplines rares.

La recherche sur les animaux de compagnie ne peut bien sûr pas être considérée comme une discipline rare *stricto sensu*. Néanmoins, l'EnvA est amenée à la considérer d'une façon similaire, compte tenu de l'absence de financements publics nationaux spécifiquement destinés à la santé de l'animal de compagnie *per se*. Comme nous le verrons plus loin, nous organisons plusieurs appels à projets spécifiquement dédiés à soutenir les recherches à finalité strictement vétérinaire, en particulier chez les animaux de compagnie. Cela vient compléter les appels à projet de la Société Centrale Canine et du Livre Officiel des Origines Félines (LOOF), dans lesquels l'EnvA est très souvent impliquée (au moins un projet par an). Des enseignants-chercheurs de l'EnvA sont aussi coordinateur de l'appel d'offre du LOOF et partenaire de l'Infrastructure Nationale de Biologie et Santé (INBS) CRB-Anim. Ces actions sont importantes pour soutenir le développement et l'expertise de l'EnvA en médecine des animaux de compagnie, en lien fort avec sa plateforme clinique dans le domaine. Pour en évaluer l'impact, nous avons étudié le nombre de publications en sciences vétérinaires, en fonction des espèces concernées.

Sur la période 2021-2023, sur 197 publications référencées dans Clarivate Analysis dans la catégorie Sciences Vétérinaires, nous avons identifié 31 publications portant sur l'espèce féline, 43 sur l'espèce canine, 10 sur des lapins de compagnie, 18 sur des oiseaux, 29 sur des chevaux, 27 sur des ruminants et six sur des porcins. La production spécifiquement dédiée aux animaux de compagnie (chevaux exclus) représente donc environ 40% de la production scientifique dans la catégorie sciences vétérinaires. Ce chiffre pourrait être accru, au vu de l'importance de la plateforme clinique dédiée aux Animaux de Compagnie, mais il doit être analysé à la lumière des financements relativement restreints dans ce domaine, que nous assimilons "paradoxalement" à une discipline rare au vu de son caractère relativement restreint aux écoles vétérinaires.

C5. Les activités de recherche de l'établissement, auxquelles contribuent ses laboratoires, ses structures de valorisation et ses équipements et infrastructures scientifiques, incluent les enjeux du développement durable.

Les enjeux du développement durable sont abordés depuis de nombreuses années sous l'angle de l'évaluation de ses conséquences sur les maladies infectieuses. A titre d'exemple, les laboratoires de l'EnvA sont extrêmement actifs dans la recherche sur les maladies vectorielles transmises par les insectes volants, dont la prolifération en Europe est directement accrue par la transition climatique.

En revanche, les travaux affichant spécifiquement un lien avec le développement durable sont encore insuffisamment développés. Sur les 853 publications référencées dans Clarivate Analysis sur la période 2021-2023, seulement 32 publications de l'EnvA mentionnent le terme "climate" ou "sustainable development". De nombreuses actions récentes suggèrent néanmoins que les recherches dans le domaine s'intensifient. De nombreux projets de thèses de doctorat vétérinaire émergent sur l'étude de l'impact des activités vétérinaires sur cette transition, notamment des gaz anesthésiques halogénés, et sur la recherche d'outils de décarbonation de ces activités. L'EnvA héberge également chaque année depuis 2023 un Hackaton (Hackavet) dont l'un des quatre piliers porte sur les enjeux liés au développement durable. Enfin, à l'échelle institutionnelle, l'EnvA envisage de flécher spécifiquement l'un de ces appels à projet interne dans le domaine, avec un premier appel d'offre prévu en 2024.

Partenariats institutionnels et inscription dans le territoire

C6. L'établissement analyse les réussites et les limites des actions menées avec les organismes pour mettre en œuvre des orientations partagées en matière de politique scientifique ; pour doter les unités de recherche de moyens adaptés qui facilitent leur action et simplifient leur gestion.

Comme cela a été décrit plus haut, les laboratoires de l'EnvA sont intimement liés aux organismes nationaux de recherche, dont principalement Inrae, l'Inserm, le CNRS et l'Anses. Pour chaque laboratoire, des réunions entre tutelles, selon un rythme spécifique à chaque entité, sont mises en place pour définir les objectifs et moyens propres à chaque laboratoire. La préparation de l'évaluation par le Hcéres est un jalon particulier, permettant de partager des objectifs spécifiques. Ainsi, les représentants des organismes (chefs de département Inrae, directeur scientifiques Anses, etc) sont invités au CS de l'EnvA pour la présentation du programme des Unités et inversement.

Lors des réunions des pôles de recherche de l'EnvA, les directeurs de laboratoires et représentants des chercheurs (organismes inclus) peuvent exprimer les priorités de chaque structure lors de la définition des profils de recherche des enseignants-chercheurs de l'EnvA. Des investissements communs sont aussi souvent mis en œuvre avec l'Anses, compte tenu du partage d'un campus facilitant le développement de plateformes (par exemple, pour le partage d'équipement acquis avec le soutien du DIM 1HEALTH, tel qu'un spectromètre de masse MALDI-TOF).

C7. L'établissement analyse les réussites et les limites des actions menées avec les organismes pour favoriser les liens entre recherche et formation.

En matière d'adossement entre recherche et formation, les principales actions communes avec les organismes de recherche sont liées à la formation doctorale et aux formations de Master. A titre d'exemple, lors de l'affectation des demi-allocations doctorales par le Ministère de tutelle, un appariement avec les demi-allocations des organismes est aussi proposé et organisé. Dans la mesure où ces allocations ministérielles sont seulement triennales dans les écoles vétérinaires, il est important pour les enseignants-chercheurs de pouvoir également disposer des opportunités ouvertes par les organismes (poste d'accueil vétérinaire Inserm, demi-allocation pour vétérinaire Inrae, etc). Par ailleurs, le lien avec les organismes est indissociable de celui que nous pouvons avoir avec les universités.

Le partenariat conjoint avec UPCité, Sorbonne Université, l'Institut Pasteur et l'Inserm a ainsi permis le succès à l'appel d'offre "Compétences et Métiers d'Avenir" du Secrétariat Général pour l'Investissement en 2023. L'EnvA est partie prenante dans la gouvernance et le fonctionnement de l'EUR 1H-EID, dont l'adossement au pôle d'inféctiologie de l'EnvA est évident.

C8. L'établissement analyse l'incidence de sa politique de partenariats structurants avec les organismes nationaux de recherche sur ses activités et ses résultats.

L'importance d'une politique scientifique partenariale a déjà été soulignée dans la mesure où environ 2/3 de la production scientifique de l'EnvA est permise par les forces des partenaires, intégrant les organismes et universités. Au-delà de cette production, ce partenariat est essentiel pour garantir les ressources des laboratoires en permettant d'accroître leur possibilité de réponse à des appels à projets, et de succès dans les appels d'offre internationaux. En effet, l'EnvA ne dispose pas d'une masse critique suffisante pour se doter, notamment, d'une cellule "Europe" interne à l'établissement. Cependant, les cadres scientifiques sont impliqués dans divers programmes en cours, notamment grâce au portage de projet par l'Anses dans les laboratoires partagés. De même, l'EnvA est un organisme compétent auprès de l'EFSA, avec l'Anses comme coordinateur national.

C9. L'établissement évalue les retombées pour son activité scientifique des relations durables nouées avec d'autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Le partenariat avec les Universités est indissociable de celui que l'EnvA peut avoir avec les organismes de recherche, les deux partageant généralement les tutelles des laboratoires. Néanmoins, ce partenariat avec les

Universités se traduit également par des impacts sur le lien formation formation-recherche, comme évoqué plus haut.

Au-delà de sa participation dans l'EUR 1H-EID avec UPCité, ce sont les relations privilégiées en recherche et formation entre l'EnvA et l'UPEC qui ont permis la demande de co-accréditation de l'EnvA pour le Master Santé (Parcours One Health) en 2024, dont elle assurait la coordination pédagogique d'un parcours depuis plusieurs années. Cette co-accréditation est particulièrement importante pour diversifier l'offre de formation de l'EnvA et reconnaître la forte implication des enseignants-chercheurs en Master. Cette dynamique devrait être renforcée avec la contribution de l'EnvA au Master Biologie-Santé et une demande à venir de co-accréditation pour la période 2026-2031 pour le parcours "Biocoeur". Cela permettra de renforcer le lien formation-recherche propre à l'EnvA au sein du pôle "physiopathologie", en complément de ce qui est déjà bien structuré au sein du pôle "infectiologie" avec l'EUR 1H-EID et le Master Santé.

C10. L'établissement veille à l'articulation optimale de sa recherche fondamentale et de sa recherche clinique, en liaison avec le CHU et les organismes nationaux de recherche.

Comme nous l'avons expliqué plus haut, la forte dépendance aux politiques scientifiques des organismes, qui pilotent souvent les politiques publiques de recherche, rend plus difficile le soutien aux activités de recherche à finalité strictement vétérinaire, notamment pour l'animal de compagnie. Les recherches dans le domaine sont généralement présentées sous l'angle de la "médecine comparée" et des "modèles animaux spontanément malades" pour pouvoir s'insérer dans les programmes nationaux de recherche avant tout orientés vers les applications médicales humaines (pour le champ médical) ou les filières d'élevage (pour le champ agronomique). La présentation des enjeux de santé animale *per se* sous un angle "non anthropocentré" est portée spécifiquement par l'établissement, en lien éventuel avec les partenaires industriels ou associatifs du secteur.

C11. L'établissement articule sa politique de recherche avec les axes stratégiques de la région et des autres collectivités territoriales, et il apprécie les bénéfices mutuels qui en résultent.

La politique de recherche de l'EnvA est étroitement liée aux axes prioritaires de la région. En particulier, l'EnvA est garant de gestion, avec l'Inserm, du Domaine d'Intérêt Majeur "One Health" de la Région Ile-de-France⁹. Le Directeur de l'EnvA préside son CA et les chercheurs de l'EnvA sont impliqués dans l'établissement de sa stratégie et son CS. Il s'agit d'un partenariat essentiel pour l'EnvA, concrétisant sa place centrale dans l'écosystème de recherche régional, au milieu des organismes et Universités.

C12. L'établissement s'appuie sur des partenariats structurants avec les acteurs sociaux, économiques et culturels, publics et privés.

En complément des nombreux partenariats liés aux activités de formation, culture (musées et bibliothèques) et de soins de l'EnvA, divers partenariats structurants ont été spécifiquement mis en place dans le champ des activités de recherche et des laboratoires de l'EnvA. L'EnvA est par exemple reconnue comme organisation compétente française par l'Autorité européenne de sécurité des aliments (EFSA). L'EnvA a noué un partenariat important avec l'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris pour la recherche et la formation en robotique chirurgicale. La plateforme de recherche biomédicale héberge les activités pratiques du Diplôme Universitaire dans le domaine, porté par UPCité et Sorbonne Université. Cela a permis la signature d'un accord cadre pour la recherche en robotique avec des acteurs industriels majeurs du domaine, qui conduisent actuellement un minimum de 16 semaines de formation à destination de chirurgiens venant de toute l'Europe à l'EnvA. Par ailleurs l'EnvA est actuellement partenaire d'un pôle stratégique de l'Association française contre les myopathies – Téléthon porté l'équipe BNMS de l'IMRB. Elle est aussi impliquée dans l'Institut Hors Mur "Paris Institute for Transplantation & Organ Regeneration". Au travers de l'Unité BREED, elle est membre de l'Institut Carnot France Future Elevage. De nombreux partenariats sont aussi en cours avec les filières d'élevage des animaux de production (IDELE) et de compagnie (SCC, LOF, LOOF).

Internationalisation de l'activité de recherche

C13. L'établissement, dans la mise en œuvre de sa politique de recherche, s'appuie sur des partenariats internationaux structurants.

A l'international, l'EnvA s'insère avant tout dans l'écosystème des établissements de formation vétérinaire, au travers de l'EAEVE ou de l'association francophone des établissements de formation et recherche vétérinaire. En matière de partenariat de recherche, la politique internationale est avant tout "bottom-up", avec des partenariats suscités par les laboratoires eux-mêmes, notamment au travers des projets européens (Horizon Europe, etc). La gestion "top-down" des partenariats de recherche est avant tout dépendante de France Vétérinaire International à

⁹ <https://www.dim1health.com/reseau/>

VetAgroSup en France, dont c'est une des missions. L'EnvA vient donc avant tout en appui dans ses champs d'expertise.

C14. L'établissement participe à la construction de l'espace européen de la recherche. Il se positionne sur des appels à projets européens ou internationaux compétitifs et rend compte de la manière dont sa participation éventuelle à une université européenne labellisée influence la trajectoire de sa production scientifique.

L'EnvA s'appuie avant tout sur ses partenaires en matière de montage de projet européen. En effet, l'EnvA n'est pas dotée d'une cellule europe mais bénéficie, notamment avec la présence de l'Anses sur le campus, d'une intégration de plusieurs de ces laboratoires dans des réseaux et projets européens. Plusieurs projets ont par exemple eu lieu dans le cadre du programme conjoint européen (EJP) One Health (EJP Toxosource et Paradise, UMR BIPAR ; EJP MadVir UMR BIPAR et Virologie). Les équipes de l'EnvA sont aussi partenaires de l'*European Partnership Animal Health & Welfare* (PAHW, Equipe EPIMIM), des projets EIC Pathfinder SUGAR-BOOST (B3OA), Accelerator LUNCOLIVE (PROTECT) et MAGIC Horizon Europe-UK-Switzerland (BNMS).

Intégrité scientifique et science ouverte

C15. L'établissement mène une politique en matière d'intégrité scientifique et de déontologie dans ses activités de recherche.

Un référent à l'intégrité scientifique a été nommé le 1^{er} juin 2023. Sa lettre de mission intègre en particulier l'axe suivant : « *Promouvoir une culture commune de l'intégrité scientifique au sein de l'établissement, par la mise en place des actions d'information, d'animation et de prévention au sein de l'établissement, dans le but de faciliter la mise en œuvre de bonnes pratiques de la part des chercheurs et des étudiants, en coordination avec tous les acteurs susceptibles de promouvoir également le respect de l'intégrité scientifique (écoles doctorales, équipes de recherche, ...)* ».

Plus généralement, il prodigue des conseils en matière de respect des principes déontologiques et instruit les signalements des manquements à l'intégrité scientifique, ainsi que la mise en place éventuelle de médiation pour les situations de conflit liées aux activités de recherche qui lui sont signalées.

S'agissant de la formation des personnels à l'intégrité scientifique, il est prévu une formation à chaque rentrée universitaire à destination des nouveaux arrivants dans l'établissement. Une présentation des missions du RIS, avec première formation aux notions d'intégrité scientifique, a déjà été conduite auprès des chercheurs et des enseignants le 5 mars 2024 et le 11 janvier 2024, respectivement. D'autres formations plus complètes et approfondies sont prévues et en cours de construction par le RIS.

C16. L'établissement mène une politique en matière de science ouverte qui se traduit notamment dans sa politique éditoriale et sa politique d'accessibilité des données.

L'ENVA a ouvert son portail HAL en 2020 : HAL-ENVA. Ce portail a vocation à présenter les publications de l'Ecole en proposant une consultation par unités de recherche, par auteur ou par type de document (articles, participations à des congrès, thèses de Doctorat Vétérinaire (portail Dumas ENVA et ENVF) et thèses de Doctorat d'Université (TEL).

La conservatrice de la bibliothèque est la gestionnaire du portail HAL de l'Ecole et intervient régulièrement auprès des enseignants chercheurs ou des unités de recherche, à leur demande, pour promouvoir la science ouverte et l'ouverture des données. Elle collabore étroitement avec son homologue de l'Anses sur ces thématiques.

Référence 11. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche.

Politique de ressources

C1. L'établissement démontre l'efficacité de sa politique de répartition du budget de la recherche.

Le budget de la recherche est directement défini par le Ministère de tutelle, sur la base d'indicateurs de "masse critique" et de "performance". La masse critique est estimée par le nombre de cadres scientifique (enseignants-chercheurs, ingénieurs de recherche) dans les unités évaluées par le Hcéres et reconnues par l'établissement. La performance est évaluée par le nombre de publications originales référencées dans la base de données *Clarivate Analysis*, le nombre de soutenances de thèse de Doctorat d'Université, et un indicateur multi-critères pour les activités d'innovation, transfert et expertise. Ces indicateurs de performance prennent uniquement en compte la contribution des cadres scientifiques de l'EnvA, et non celle des partenaires des co-tutelles. La dotation accordée par la tutelle dépend donc de l'implication des cadres scientifiques de l'établissement en recherche dans les

laboratoires. Au sein de l'EnvA, la répartition du budget suit exactement les mêmes règles que celles établis à l'échelle nationale par le MASA, après prélèvement d'une part de 20%. Ce "prélèvement" est complété du montant du préciput ANR pour la mise en place d'action incitative selon la politique scientifique de l'établissement. Plusieurs appels à projet sont ainsi organisés : un appel un projet de recherche interne (20 à 25 k €/an), un appel à projet pour le recrutement de stagiaires de Master 2 (3 stagiaires / an), un appel à projet "investissement" (environ 50 k €/an) et un appel à projet inter-école pour la recherche clinique collaborative (50 à 100 k€/an pour les quatre ENVF). A partir de l'année 2024, un appel d'offre interne à chaque CHUV a aussi été proposé en complément, de façon à favoriser les projets de recherche purement cliniques, notamment pour les carnivores domestiques et la faune sauvage. Toutes ces actions se veulent cohérentes avec la stratégie exposée plus haut.

C2. L'établissement analyse les réussites et les limites de sa politique de recrutement et sa capacité à attirer et retenir des talents reconnus dans le domaine scientifique, à l'échelle nationale et internationale.

Durant la dernière décennie, l'EnvA a ouvert plusieurs emplois au grade de Professeur, y compris au grade de Professeur de 1^{ère} classe afin d'attirer des talents dans certaines disciplines diverses (Pathologie de la Reproduction, Anatomie Pathologie, Hygiène et Qualité des Aliments). Les postes ont été pourvus, démontrant une certaine attractivité. Plusieurs emplois de Maitres de Conférences ont également pu être attribués à des collègues venant de l'international, suggérant une attractivité de l'établissement.

Néanmoins, les groupes de travail ayant présidé à l'auto-évaluation de l'EnvA ont souhaité souligner que cette attractivité reste fragile d'un point de vue salarial, surtout dans certains domaines. Concrètement, l'attractivité peut sembler satisfaisante vis-à-vis de nombreux pays du sud, mais elle est ressentie comme relativement faible par la communauté par rapport aux pays anglo-saxons.

C3. Les financements régionaux, nationaux, européens et internationaux, y compris ceux du Programme d'investissements d'avenir, se traduisent par des résultats pour sa recherche, que l'établissement est capable d'objectiver.

L'EnvA n'est pas spécifiquement dotée d'un système généralisé de suivi permettant de lier la production scientifique aux financements les ayant générés. Cela s'explique notamment par l'approche partenariale, qui conduit à confier la réponse aux appels à projets les plus complexes (PIA et Europe) aux partenaires institutionnels. En revanche, la bonne insertion des laboratoires dans les projets européens (notamment EJP, jusqu'en 2023, Horizon Europe en 2023, EIC en 2023 et 2024, etc) et PIA (EUR, Labex, etc) a été précédemment évoquée grâce à la dynamique partenariale. Elle est indispensable à l'obtention des moyens nécessaires à la recherche des laboratoires, et *in fine*, à la bonne production scientifique exposée plus haut par rapport à la taille de l'établissement (i.e., >300 publications originales / an, etc).

Politique de soutien

C4. L'établissement met en place des dispositifs de veille, d'incitation et d'aide au montage de projets de recherche nationaux, européens et internationaux, dont il assure la gestion administrative.

La Direction de la Recherche de l'EnvA assure une veille des appels à projet pertinents pour sa collectivité. Les informations sont systématiquement transmises en interne. En dehors des appels d'offre internationaux ou liés au PIA/France 2030, dont le montage est particulièrement complexe et généralement assuré par les organismes partenaires, la direction de la Recherche assure une aide au montage des projets et à leur conventionnement dans une logique de guichet unique. La Direction de la Recherche est ainsi dotée d'une coordinatrice administrative des activités de recherche.

C5. L'établissement apporte aux enseignants-chercheurs et aux chercheurs un soutien à l'organisation de manifestations scientifiques.

L'une des forces de l'établissement est l'accueil de manifestations scientifiques, favorisé par l'ouverture de nouveaux bâtiments attractifs et parfaitement équipés pouvant accueillir jusqu'à 500 personnes, y compris en ateliers pédagogiques ou pratiques. Le service Communication de l'établissement assure une activité de soutien à cette organisation, conférant une forte visibilité à l'établissement. A titre d'exemple, l'EnvA a accueilli 10 séminaires ou symposiums en 2023 et les demandes sont en forte croissance.

Référence 12. Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes.

Choix stratégiques

C1. L'établissement définit ses ambitions, ses priorités et son plan d'actions en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société, lesquels structurent l'organisation de ses activités.

Le plan d'action en matière d'innovation est directement lié à l'organisation des activités de recherche. Ainsi, il s'appuie sur les axes affichés en "infectiologie", "physiopathologie ostéoarticulaire, cardiovasculaire et neuromusculaire" et en "biologie de la reproduction". Il est complété par le "thème transversal sur l'animal dans la ville". Les indicateurs d'innovation sont répartis en fonction de ces différents thèmes (nombre de demandes de dépôt de brevet ou licence sur brevet chaque année).

Afin de soutenir les laboratoires dans leurs innovations dans le domaine, les actions de l'EnvA s'appuient sur le développement de plateformes, à la fois cliniques (CHUVs), notamment sur "l'animal dans la ville", et expérimentale (Plateforme de Recherche Biomédical [PRBM] et Plateforme de Vaccinologie et Infectiologie). L'un des indicateurs de l'établissement est d'ailleurs le chiffre d'affaires de ces plateformes, qui a subi une très forte augmentation durant la période de référence, notamment par l'ouverture d'un nouveau bâtiment de recherche (Auguste Chauveau). Au-delà du soutien à l'innovation qu'il procure en interne et auprès des partenaires académiques, il vient aussi en appui au tissu socio-économique. Chaque année, une quinzaine de partenaires industriels font appel à la PRBM pour des actes de prestations et une vingtaine de contrats de recherche sont signés par les laboratoires grâce aux infrastructures de recherche de l'EnvA.

C2. L'établissement apprécie qualitativement et quantitativement ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société. Il identifie les contributions majeures et les principaux succès obtenus au cours de la période de référence.

L'EnvA est dotée d'indicateurs spécifiquement destinés à l'évaluation des activités de transfert (déclarations d'invention, licence sur brevet) dans chacun de ces domaines d'activité. Les tableaux présentés plus haut montrent que le nombre total de dépôt de brevet est généralement compris de un à deux par an durant les trois dernières années. Durant la période de référence, l'EnvA a également incubé une entreprise (Orixha) lauréate des principaux appels à projet compétitif d'innovation en France (I-LAB 2020, I-NOV 2021) et en Europe (EIC-Accelerator 2023). Cela conduit à une entrée récente au capital de la Banque Européenne d'Innovation et de la Banque Publique d'Investissement dans cette entreprise.

Partenariats et inscription dans le territoire

C3. L'établissement est impliqué dans des structures propres ou partagées, publiques ou privées, issues ou non du Programme d'investissements d'avenir, qui apportent un soutien à ses activités de transfert.

En tant que membre de Paris-Est Sup, l'EnvA est partie prenante de la gouvernance de la Structure d'Accélération et de Transfert Technologique ERGANE0 (anciennement IDF-Innov). De 2012 à 2019, l'EnvA a eu des échanges réguliers avec cette SATT, qui a financé deux contrats de maturation, dont un ayant conduit à la création d'une jeune entreprise universitaire de recherche dans laquelle la SATT siège au comité stratégique au nom des organisations académiques partenaires. Depuis 2020, les difficultés financières de la SATT ont nécessité une réorientation de sa stratégie mais l'EnvA y a fait appel, autant que de besoin en cas de question nécessitant un savoir spécifique en ingénierie de brevet, notamment.

Par l'intermédiaire de la Communauté d'Université et d'Etablissement, l'EnvA est également impliquée dans la gouvernance et le pilotage du Pôle Universitaire et d'Innovation (PUI) SEVILLE, conjointement avec l'UPEC, l'Université Gustave Eiffel et l'Ecole des Ponts. Ce PUI a été inauguré en mars 2024 et vise à structurer un guichet valorisation pour le site, favorisant notamment le développement des plateformes et les services supports à l'innovation, qui sont difficiles à assumer pour chacun des établissements de façon isolée. En complément de la SATT, ce PUI pourrait constituer un support précieux pour l'EnvA, qui est dotée de forces limitées sur les questions de propriété intellectuelle.

C4. L'établissement analyse les résultats obtenus en matière d'innovation grâce à des contrats partenariaux et il en apprécie l'impact socio-économique.

L'impact de l'innovation doit être évalué par l'appréciation du retour sur investissement pour l'EnvA, indépendamment des conséquences possibles en termes de notoriété, visibilité et reconnaissance des laboratoires. Comme la plupart des établissements, les innovations atteignant le stade de la valorisation économique avec retour sur les écoles ou universités sont minoritaires mais existent tout de même. Au moins trois brevets licenciés ont fait l'objet de redevances perçues par l'établissement durant la période de référence. L'EnvA n'est pas dotée d'un outil spécifiquement dédié au suivi de son portefeuille d'invention et s'appuie en grande partie

sur les sociétés de transfert technologique de ces partenaires à qui elle confie la gestion des brevets. Un meilleur pilotage interne est probablement souhaitable mais doit être mis en cohérence avec la taille de l'établissement et ses moyens.

Politique d'inscription de la science dans la société

C5. L'établissement définit un modèle de gouvernance qui permet d'assurer le pilotage de ses actions d'inscription de la science dans la société.

Les actions d'inscription de la science dans la société impliquent la Direction de la Recherche mais également d'autres services de l'établissement, en pointe sur le sujet. Le service communication est en effet avant tout en charge des actions de médiation culturelles et scientifiques, qui sont nombreuses à l'échelle de l'établissement. Le pilotage des actions est donc assumé par la Direction de la Communication, directement rattachée au Directeur de l'EnvA.

Comme cela est exposé plus loin (C8-C10), de nombreuses actions dans le domaine sont aussi promues par le patrimoine de l'EnvA, notamment au travers du Musée Fragonard et de la bibliothèque.

C6. L'établissement mène une politique de développement des activités d'expertise, notamment en réponse aux besoins de son territoire et en appui aux politiques publiques, dans le respect des exigences de l'intégrité scientifique et de la déontologie.

Le suivi des activités d'expertise est l'un des indicateurs suivis par le Ministère de tutelle dans l'évaluation de la performance de l'action des laboratoires. Il s'agit d'un critère impactant pour les laboratoires. L'importance est particulièrement critique compte tenu des liens avec l'Anses, qui est dotée de missions d'expertise dans de nombreux champs d'activité. Les cadres scientifiques de l'EnvA sont par exemple particulièrement impliqués dans les Comités d'Experts Spécialisés en Bien-être animal ou de Suivi du Médicament Vétérinaire. Chaque année, le nombre de participations à des comités d'expert Anses, EFSA, OMSA s'élève à une dizaine de contributions, auxquelles il convient d'ajouter des contributions à d'autres instances d'expertises (HCB, ANSM, groupes de travail de la DGAL, etc). Il faut bien sûr aussi souligner la contribution des personnels aux activités d'expertise au travers de la contribution aux évaluations Hcéres des autres établissements ou laboratoires. Tous ces éléments sont pris en compte dans l'évaluation des enseignants-chercheurs par la commission nationale ad hoc (CNECA).

C7. L'établissement élabore et met en œuvre des projets de recherches participatives qui incluent un partage de la connaissance.

Les actions de recherche participative s'appuient principalement sur les initiatives des laboratoires et cadres scientifiques de l'établissement. En particulier, des programmes de recherches participatives sont mis en place en impliquant les étudiants et leurs animaux de compagnie, à qui il est proposé de contribuer à des explorations comportementales ou non invasives. Durant la période de référence, plusieurs programmes ont également impliqué la société civile en visant à étudier l'intérêt de l'olfaction canine pour la détection de la Covid, aboutissant à de nombreux développements par les enseignants-chercheurs impliqués.

En revanche, il est probablement nécessaire pour l'EnvA de se doter d'une politique d'incitation plus claire en matière de recherche participative. Cela pourra être envisagé dans le cadre du prochain projet d'établissement.

C8. L'établissement met en œuvre une politique de médiation culturelle et scientifique, et de diffusion des savoirs en direction de publics ciblés, en collaboration avec les acteurs de son territoire. Cette politique comprend un volet de formation à la médiation.

Au-delà des sollicitations journalistiques qui sont le lot de tous les établissements d'enseignement et de recherche, l'EnvA a une dynamique particulière dans le domaine. Elle occupe son site historique depuis octobre 1766 et est, aujourd'hui, la plus ancienne école à être toujours sur son site d'origine. Elle est riche de vastes patrimoines matériel - objets, livres et périodiques, archives, bâtiments - et immatériel. La valeur de ce patrimoine est démontrée par de nombreuses protections au titre des monuments historiques. Des bâtiments sont protégés aussi bien du point de vue de leur enveloppe que de leurs espaces intérieurs. Mieux, le sol de sa parcelle est protégé, ce qui est une rareté dans le paysage universitaire français. Ses collections sont rassemblées en trois ensembles :

Les objets sont rassemblés au sein d'un musée de France – le musée Fragonard – qui a obtenu l'appellation *Musée de France* en 2006. La collection, inventoriée, contient plus de 11.000 objets dont 4.600 bénéficient de la protection de l'Etat, en plus de la protection au titre des monuments historiques pour certains. Le musée a été rénové en 2008, avec le soutien de l'Etat, de la région Ile-de-France et du département du Val-de-Marne. Il est ouvert au public, en grande partie par les étudiants de l'EnvA, qui mènent les visites guidées. Ces visites sont par essence des séquences de médiation orientées vers le public.

Les archives ont été transférées aux archives départementales du Val-de-Marne, où elles sont consultables, une partie étant accessible via internet.

Sa bibliothèque est riche d'une collection inestimable, fonds initié avant et pendant la Révolution et fortement enrichi au cours de ses 260 ans d'activité. Le fonds est valorisé via des visites et des expositions.

Les Unités de Recherche participent par ailleurs à un certain nombre d'évènement de médiation scientifique (fête de la science, salon de l'agriculture, 1000 chercheurs dans les écoles, etc), en lien avec les partenaires académiques. Néanmoins, d'une manière plus générale, les actions de médiation et de formation à la médiation méritent d'être renforcées.

C9. L'établissement conduit des actions de préservation, d'enrichissement et de promotion du patrimoine dont il est le dépositaire. Il contribue également à la mise en valeur du patrimoine national, régional et international.

Le musée Fragonard étant *Musée de France* en propre, cela emporte trois missions qui sont contrôlées par l'inspection dédiée du Ministère de la Culture : la conservation des collections, leur documentation et leur mise en médiation. La conservation, étant une mission obligatoire, les collections sont régulièrement enrichies, soit par des remontées directes de matériels périmés par les services de l'EnvA, soit par des dons extérieurs, soit par des achats. Ces objets sont intégrés à l'inventaire selon la procédure normalisée.

Une attention particulière est portée à la mise en œuvre du récolement décennal des collections, sous le contrôle du service dédié.

Outre son musée ouvert au public, l'EnvA porte des expositions de grande ampleur comme l'Animal en monument, en partenariat avec l'Association des Anciens Elèves et Amis de l'Ecole d'Alfort (AAEAEA), l'Anses, l'ONF et le Muséum National d'Histoire Naturelle de Paris (MNHN). Elle participe chaque année à la Nuit des Musées et aux Journées Européennes du Patrimoine, étant toujours le second site le plus fréquenté en Val-de-Marne.

L'EnvA participe également à de nombreuses expositions, régionales, comme celles ayant eu cours, par exemple, à l'écomusée de la Bintinais, à Rennes, ces deux dernières années, ou nationales, comme par exemple l'exposition Le cheval en majesté en 2024 au château de Versailles. Généralement cela se traduit par la participation à la conception scientifique, au prêt d'objets, de livres ou d'archives, et souvent à la rédaction d'articles insérés dans les catalogues. Le patrimoine sert aux activités de formation, nourrit les travaux de thèses, de multiples publications, le site internet de l'EnvA et les publications EnvA sur les réseaux sociaux.

C10 : L'établissement est attentif aux questions liées à la protection du patrimoine culturel, scientifique et technique. Il déploie les mesures appropriées et met en œuvre des actions de sensibilisation de ses équipes.

Cette question est parfaitement appréhendée par la communauté et en réfère systématiquement à l'équipe en charge du patrimoine (bibliothécaire, conservateur du musée Fragonard, technicien du patrimoine).

Référence 13. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société.

Politique de ressources

C1. L'établissement analyse les réussites et les limites de sa politique de ressources humaines qui encourage l'implication de ses personnels dans des structures de transfert et des structures de recherche partenariale comme les Instituts de recherche technologique (IRT) et les Instituts pour la transition énergétique (ITE).

A l'heure actuelle, l'EnvA n'est pas impliquée dans un IRT ou un ITE. Néanmoins, au travers de la politique de site avec Paris-Est Sup, le développement d'un axe transversal sur l'animal dans la ville visait notamment à conduire des travaux inter-disciplinaires sur le lien entre les animaux domestiques ou sauvages et transition climatique. Pour cela, le site Paris-Est Sup inclut un ITE Efficacy avec qui les liens sont encore insuffisants mais mériteraient d'être soutenus dans le cadre de la politique de site.

C2. L'établissement mobilise ses services support en appui des activités d'expertise au service de la société ou des collectivités territoriales. Il soutient de même les activités de médiation culturelle et scientifique.

Au-delà des activités d'expertise issues des laboratoires, au profit des agences réglementaires, l'EnvA est souvent impliquée dans des expertises au profit des autorités judiciaires. Les saisies du laboratoire central (Biopôle) sont par exemple nombreuses pour la réalisation d'autopsie. Les plateformes cliniques sont donc mises à disposition des activités d'expertise au service de la société. Comme évoqué plus haut, le service communication a aussi la charge de la mise en relation des spécialistes de l'établissement et des nombreuses sollicitations en matière de médiation culturelle et scientifique.

C3. L'établissement mène une politique de réponse à des appels à projets régionaux, nationaux, européens et internationaux, y compris ceux du Programme d'investissements d'avenir, dont il apprécie l'incidence sur ses activités et ses résultats en matière de transfert.

Les activités d'incitation de l'établissement se portent principalement sur les réponses aux appels d'offre régionaux ou nationaux, telles que les demandes de financement au DIM 1H, à l'Agence Nationale pour la Recherche ou à des appels à projets plus spécifiques (appels à projet inter-ENV, SCC, LOF, LOOF, etc). Dans le cas des appels à projets internationaux ou liés au Programme Investissement d'Avenir, l'EnvA s'appuie généralement sur ses partenaires nationaux, dotés d'une cellule d'aide au montage de projets (Inrae, Inserm-transfert, Anses, etc). Le lien entre chaque projet et ses résultats propres est encore difficile à établir de façon systématique et automatique en l'absence d'un outil spécifiquement dédié au suivi de projet. En revanche, l'établissement suit la production générale des laboratoires, comme discuté plus haut.

Politique de soutien aux activités de transfert

C4. L'établissement met en œuvre une politique de gestion de la propriété intellectuelle par exemple en matière de brevets, de logiciels et de transferts de technologie.

Comme cela a déjà été exposé, la politique de gestion de la propriété intellectuelle s'appuie avant tout sur la dynamique partenariale et sur les structures de transfert liés aux organismes co-tutelles des laboratoires. En cas de questions internes ou de partenariats bilatéraux avec des industriels, la Direction de la Recherche assure la gestion et s'appuie sur l'expertise de la SATT Erganeo en cas de besoin, qui peut instruire et gérer les déclarations d'invention le cas échéant. En cas d'innovations issues des laboratoires, et notamment de nouvelles déclarations d'invention, l'EnvA attribue généralement le mandat de gestion aux organismes partenaires.

C5. L'établissement mène une politique de recherche partenariale grâce aux contrats avec les entreprises, aux programmes de recherche collaborative (PRCE), aux chaires industrielles, aux laboratoires communs, à la création de startup, au développement de plateformes scientifiques.

La recherche partenariale de l'établissement se fait en grande partie au travers des contrats de recherche et de prestation. Le nombre de ces contrats est l'un des indicateurs de valorisation pris en compte par le MASA. Il était par exemple de 46 en 2020 et 19 en 2021, montrant de fortes variations annuelles durant la période de référence avec la Covid. Certains contrats ont un impact majeur sur le fonctionnement des plateformes cliniques et expérimentales, pouvant atteindre plusieurs centaines de milliers d'euros annuels pour quelques partenaires.

Au-delà des contrats de recherche collaborative, l'EnvA a également été partie prenante d'un LabCom labellisé par l'ANR durant la période de référence, ainsi qu'incubateur d'une entreprise valorisant ses travaux et ayant été récemment valorisé par le succès aux appels d'offres européens EIC. Les programmes PRCE de l'ANR sont également multiples (environ un à deux / an). Plusieurs entreprises sont (ou ont été) hébergées dans les locaux de l'EnvA, nouant souvent des liens supplémentaires au travers de contrats de recherche ou de bourses CIFRE. Durant la période de référence, cinq entreprises ont par exemple loué des locaux au sein de l'EnvA. Des sollicitations d'au moins cinq autres entreprises ont été formulées sans aboutir, principalement compte tenu d'une situation patrimoniale encore transitoire pour l'EnvA avec de nombreux déménagements internes sur la période de référence. Ce sont souvent la proximité de Paris et l'existence de plateformes expérimentales ou cliniques qui contribuent à l'attractivité du campus, qui est très forte actuellement.

Analyses SWOT

Tableau 6 : Analyse SWOT établies par le groupe de travail “Recherche, Valorisation et Études Doctorales”

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Unités de recherche stables et politique scientifique partagée avec les organismes et universités partenaires • Organisation des unités de recherche en pôles de recherche cohérents et permettant une représentation des activités de recherche dans la gouvernance de l'EnvA • Réussites aux appels à projets, notamment grâce au soutien des partenaires académiques • Plateformes cliniques et expérimentales supportant les activités de recherche • Complémentarité des activités conduites par les pôles recherche et les activités de prestation des plateformes • Expertise reconnue et recherchée dans les disciplines liées aux activités vétérinaires • Dynamisme de la communauté en terme de réponses aux appels à projets internes, notamment pour les activités de recherche Clinique • Double insertion régionale : Ile-de-France et Normandie 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotation récurrente en baisse, dans un contexte d'augmentation des charges et couts • Faible niveau d'encadrement doctoral par les cadres de l'EnvA, notamment compte tenu d'une concurrence avec l'encadrement des « résidents » (spécialités cliniques) • Faible ratio de personnel support par enseignant-chercheur • Absence de chercheurs temps-plein dans les personnels des ENV, créant une forte dépendance aux organismes de recherche • Relativement faible effectif d'étudiants orientés directement vers les carrières de recherche en sortie de A5/A6 • Relativement faible nombre de publications en <i>open access</i> • Peu d'actions de sciences participatives directement liées aux activités de recherche • Faible capacité à agir sur les politiques publiques de recherche et sur les objectifs des appels d'offre nationaux, notamment dans la recherche sur les animaux de compagnie
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats académiques favorisés par la proximité géographique de nombreux organismes en Ile-de-France • Augmentation du nombre d'étudiants vétérinaires, candidats potentiels à une formation à la recherche • Importance affichée de l'approche « <i>One Health</i> » dans les politiques publiques • Co-accréditation Master et Doctorat • Liens potentiels aux agences de programme • Primes facilitant l'attractivité de fonctions d'intérêt collectif, en lien avec le régime indemnitaire des primes des enseignants-chercheurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à « driver » les recrutements d'enseignants-chercheurs par la recherche, compte tenu des besoins dans les disciplines cliniques, nécessitant des profils spécifiques • Faible attractivité des carrières dans certains domaines • Difficulté à maintenir un équilibre entre recherche et enseignement pour les enseignants-chercheurs • Sentiment de « charges administratives » pour les enseignants-chercheurs • Evolution de la perception sociétale de l'usage des animaux à des fins scientifiques • Politique scientifique dépendante des partenaires • Trajectoires institutionnelles mal définies sur le site Paris-Est • Faible financement spécifique des allocations doctorales

DOMAINE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

Référence 14. L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie.

Caractérisation et déclinaison de l'offre de formation

C1. L'établissement définit ses ambitions, ses orientations et ses priorités thématiques dans le domaine de la formation, en lien avec son identité, lesquelles structurent son offre de formation et sont déclinées, en termes opérationnels, par ses composantes.

La mission primaire de l'EnvA est de dispenser aux étudiants une formation initiale vétérinaire conforme aux standards de « l'European System of Evaluation of Veterinary Training » (ESEVT). Cela explique l'organisation de l'établissement en départements d'enseignement s'appuyant sur des plateformes cliniques spécialisées par espèce. Cette mission est associée avec la délivrance de diplômes de formations complémentaires (internats, Diplômes d'études spécialisées vétérinaires, etc), l'accueil de résidents leur permettant d'être éligible au passage des diplômes de spécialisations européennes (board ou collège européen de spécialité vétérinaire) et le développement d'une offre de formation tout au long de la vie (FTLV) dans le domaine vétérinaire (Diplômes d'Ecole, Diplômes Inter-Ecoles, Formations qualifiantes). Le partenariat avec APFORM permet en parallèle de contribuer à la formation d'assistants spécialisés vétérinaires.

En dehors de formations centrées sur l'art vétérinaire, l'EnvA s'implique dans la formation en Master et Doctorat, en lien avec son écosystème Universitaire et son dispositif de recherche. L'enjeu est de décloisonner les savoirs en apportant un regard vétérinaire à d'autres formations, tout en permettant aux enseignants-chercheurs de développer une offre spécialisée en dehors du champ vétérinaire *stricto sensu*. D'une certaine façon, cela contribue à mettre en œuvre une démarche One Health impliquant une collaboration multi-disciplinaire.

Par cette structuration, l'EnvA est impliquée dans différents niveaux allant des auxiliaires spécialisées vétérinaires aux Docteurs d'Université et/ou Vétérinaires Spécialistes Européens, en passant par son cœur d'activité, la formation initiale vétérinaire et la contribution aux formations en Master.

C2. L'offre de formation de l'établissement est construite en veillant à sa cohérence globale, tant au sein de l'établissement qu'au regard de son environnement institutionnel, socio-économique et culturel, à son articulation entre les cycles de formation et à son déploiement effectif au sein de ses composantes.

Le curriculum de base de la formation initiale vétérinaire est une déclinaison du référentiel national pour le diplôme vétérinaire dont la recommandation a été finalisée en décembre 2017 puis mise en œuvre à la rentrée universitaire 2018. Le référentiel est issu de groupes de travail composés d'enseignants-chercheurs et de personnalités qualifiées. Il a été validé par le CNESERAAV et constitue l'annexe de l'arrêté ministériel relatif aux études vétérinaires. Élaboré en concertation entre pouvoirs publics, professionnels et enseignants des écoles nationales vétérinaires, il restructure profondément la formation en l'adaptant aux évolutions et enjeux de la profession ainsi qu'aux normes internationales les plus récentes. Il a été repensé selon une approche basée sur les compétences attendues pour les jeunes diplômés.

L'offre de formation initiale vétérinaire est complétée par l'implication dans les formations en Master et Doctorat, particulièrement importante dans la stratégie de l'établissement pour développer les alliances académiques et favoriser l'adossement entre recherche et formation.

C3. L'offre de formation de l'établissement inclut des formations construites dans le cadre de partenariats académiques locaux, régionaux et nationaux structurants et pertinents.

L'offre de formation initiale vétérinaire est développée en partenariat étroit avec les trois autres ENV. Comme exposé plus loin, elle s'appuie sur un référentiel de diplôme commun et une approche basée sur les compétences. Il en est de même pour les formations complémentaires vétérinaires (Internats ou Diplômes d'Enseignement Spécialisé Vétérinaire [DESV]), qui font l'objet d'une reconnaissance par chacune des ENVF, et de la formation continue, dont l'organisation s'appuie depuis 2024 sur une agence nationale commune aux quatre ENVF. La collaboration entre ENVF est assurée par un comité des directrices et directeurs, et par le recrutement de coordinateurs nationaux par le MASA.

L'offre de formation en Master et Doctorat s'appuie par ailleurs sur les partenariats académiques, ayant conduit à la reconnaissance de l'EUR 1H-EID avec l'UPCité et la co-accréditation pour les Masters One Health et l'Ecole Doctorale ABIES, respectivement avec l'UPEC et l'Université Paris Saclay. Ces éléments viennent en appui de la stratégie générale d'alliance de l'établissement en Ile-de-France.

C4. L'établissement structure son offre de formation en prenant en compte la réforme de l'entrée dans les études de santé et l'universitarisation des formations paramédicales.

Cet item est sans objet. Cependant il faut noter qu'à compter de la session de recrutement 2023, la licence PAS devient éligible au concours d'accès aux Ecoles nationales vétérinaires par la voie "Licence".

C5. L'établissement, à travers sa politique, son pilotage et les dispositifs mis en place, se positionne sur les enjeux de la pluridisciplinarité et de l'interdisciplinarité.

Depuis l'année 2014, date de la mise en place d'une profonde réforme pédagogique, l'organisation historique en disciplines a été entièrement revue pour céder la place à une approche par compétences, centrée sur l'étudiant. Cette réforme visait en premier lieu un décloisonnement de l'acquisition des savoirs, savoir-faire et savoir-être. Elle s'est concrètement traduite par la mise en place d'Unités de Compétences (UC) interdisciplinaires favorisant les approches intégratives. Les départements d'enseignement ont ainsi pris le pas sur les Unités Pédagogiques (UP) anciennement organisées par discipline. Cette transformation s'est accompagnée par une réduction du nombre d'heures de cours magistraux au profit de méthodes actives et interactives. Cette politique pédagogique continue à se déployer et à évoluer au gré des révisions périodiques de la maquette pédagogique et par le rapprochement des disciplines fondamentales, pré-cliniques et cliniques.

C6. L'établissement sensibilise ses étudiants aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociétale, ce qui se traduit par des formations spécifiques et par un cadre de certification adapté et reconnu.

L'EnvA a mis en place en 2023 un enseignement d'écologie, recrutant une enseignante contractuelle puis un Maître de Conférences en écologie en 2024. La coordinatrice nationale des ENVF de la formation vétérinaire a également conduit en 2024 un recensement des actions de formation en écologie au sein des quatre ENV, le but étant d'élaborer un programme commun. La petite taille de ces établissements et la multiplicité de leurs missions, combinant les mondes de la formation, de la recherche, de l'agriculture et de la santé, rend le contenu très complexe à élaborer.

Plus généralement, de nombreux thèmes en lien avec la responsabilité sociétale et/ou la transition écologique sont abordés en formation initiale et continue, et lors de thèses de doctorat vétérinaire, notamment en lien avec les enjeux RSE en cours de management, la biodiversité, l'antibiorésistance, la résistance aux antiparasitaires et le bien-être animal dans un contexte de réchauffement climatique. De nombreux étudiants en formation initiale sont aussi impliqués dans les astreintes volontaires organisés par le CHUV-FS, permettant une forte sensibilisation aux enjeux liés à la biodiversité et au respect du bien-être de la faune sauvage en milieu urbain.

C7. La politique de formation de l'établissement s'appuie sur les moyens obtenus dans le cadre des projets du Programme d'investissements d'avenir, qui ont une incidence sur la structuration de l'offre de formation.

L'EnvA, en lien avec la ComUE Paris-Est Sup, a bénéficié des appuis de la cellule IDEA (dans le cadre des Initiatives d'Excellence en Formations Innovantes du programme PIA). Des projets pédagogiques, notamment en lien avec la salle de simulation médicale VetSims, ont été financés par ce biais et les enseignants de l'EnvA ont participé aux formations proposées par la cellule IDEA. Les échanges de pratiques avec les établissements partenaires ont été très fructueux pour faire évoluer l'offre de formation de l'EnvA.

Internationalisation des formations

C8. L'établissement développe une offre de formation internationale en accord avec son positionnement et sa stratégie, en s'appuyant sur ses partenaires internationaux. Il rend compte de la manière dont sa participation éventuelle à une université européenne labellisée influence sa politique de formation tant dans sa structuration que dans sa mise en œuvre et dans les résultats qu'elle lui permet d'obtenir.

En matière de partenariats internationaux en formation initiale vétérinaire, l'EnvA privilégie la structuration inter-ENV. Pour l'accueil d'étudiants étrangers, pouvant obtenir le diplôme de docteur vétérinaire, elle s'appuie sur les textes réglementaires (article R. 812-54 du Code Rural). En outre, elle entretient un dialogue étroit avec les établissements partenaires, qu'ils soient liés à l'EnvA par des conventions de coopération (Erasmus ou conventions dédiées) ou par le biais de l'Association des Etablissements Vétérinaires Francophones pour les établissements francophones.

Au travers de la formation de Master et Doctorat, l'internationalisation des formations s'appuie principalement sur les actions mises en œuvre dans l'EUR 1H-EID et dans l'ED ABIES, dotée d'une véritable politique internationale. Parmi les 20 étudiants inscrits à l'EnvA en Doctorat à ABIES durant l'année 2023-2024, six étaient de nationalité étrangère, dont trois en dehors de l'Union Européenne (Cuba, Chine, et Algérie). L'EnvA a également signé un accord cadre de partenariat avec l'Université de Jilin en Chine.

Par ailleurs, en matière de formation de spécialistes vétérinaires (collèges européens), l'EnvA co-organise un cursus international en imagerie médicale (European College of Veterinary Diagnostic Imaging) en commun avec l'Université de Liège.

C9. L'établissement développe les mobilités entrantes et sortantes des étudiants, en s'appuyant sur ses partenariats internationaux et sur des dispositifs de soutien financier.

L'EnvA fait partie du programme Erasmus + dans lequel elle collabore étroitement avec des partenaires privilégiés telles que les universités vétérinaires de Berlin, Vienne, Gand, Liège, Madrid, Saragosse, Helsinki, Turin, Berne, Zurich et Liverpool. Elle favorise la mobilité des étudiants dans le cadre de stage de période d'étude d'une durée minimale de 90 jours. L'EnvA a également des accords de collaboration avec le Brésil et l'Argentine, au travers des programmes BRAFAGRI (5 universités vétérinaires) et ARFAGRI (3 universités vétérinaires), et avec d'autres facultés ou écoles vétérinaires au Canada, aux Etats-Unis et au Japon.

Des dispositifs financiers soutiennent ces programmes, avec environ 10000 à 15000 euros par an pour les programmes Erasmus+, 4000 euros pour BRAFAGRI et 7000 euros pour ARFAGRI. D'autres dispositifs sont également accessibles : la bourse de la région Ile de France, la bourse DGER, la bourse de l'Académie Vétérinaire de France, la bourse France Vétérinaire Internationale et la bourse de la ville de Maisons-Alfort. L'AAEAEA soutient également les demandes des étudiants.

En matière de Doctorat, les étudiants peuvent disposer également d'aide à la mobilité. L'ED ABIES attribue ainsi chaque année dix financements de 1000 euros chacun pour des mobilités internationales.

Politique de formation à et par la recherche

C10. L'établissement définit un cadrage de la formation à et par la recherche dans les 1er et 2e cycles.

Le référentiel de diplôme vétérinaire prévoit une macro-compétences "agir en scientifique" devant caractériser la capacité à "*mener des recherches bibliographiques, pratiquer la médecine vétérinaire basée sur les preuves, et [à] encourager et/ou [...] participer à la recherche clinique*". Le référentiel précise aussi que l'activité professionnelle du vétérinaire peut se faire dans le domaine de la recherche. La formation "à et par" la recherche se traduit par l'engagement d'une majorité des étudiants dans des thèses de doctorat vétérinaire à visée expérimentale. Les étudiants impliqués s'engagent dans une démarche scientifique en autonomie sous la supervision des enseignants-chercheurs de l'EnvA. En complément, les étudiants peuvent valoriser un parcours de recherche lors de période de stage et sous forme de crédits de projets personnels leur permettant d'obtenir jusqu'à 20 ECTS au cours de leur scolarité (*vide infra*). Afin de les inciter à suivre des stages d'initiation à la recherche, des conférences des étudiants ayant fait un stage l'année antérieure ("soirée recherche") et une rencontre annuelle obligatoire avec les chercheurs des laboratoires ("café chercheur") sont organisés. Certains chercheurs dépendant des organismes de recherche sont aussi invités à participer aux enseignements du cursus vétérinaire.

La formation à et par la recherche est évidemment par ailleurs au cœur de la formation en Master dans laquelle l'EnvA est impliquée, notamment au travers de l'EUR 1H-EID ou du Master Santé - Parcours One Health, respectivement conjointement avec UPCité et l'UPEC.

C11. L'établissement comprend une formation doctorale articulée avec sa politique de formation et de recherche.

Depuis la dernière vague d'accréditation (2020), l'EnvA est co-accréditée pour la délivrance du Doctorat d'Université dans l'Ecole Doctorale (ED) "Agriculture, alimentation, biologie, environnement et santé" (ABIES). Cette Ecole Doctorale est portée par AgroParisTech, au sein d'Université Paris Saclay. Les thèmes de l'ED ABIES sont étroitement liés aux enjeux de santé animale et d'agro-écologie. Quatre laboratoires de l'EnvA sont ainsi affiliés à cette ED qui est adossée à leurs axes de recherche. Les doctorants concernés s'inscrivent à l'EnvA. Les laboratoires pour lesquels les axes de recherche sont plus éloignés de ceux de l'ED ABIES sont affiliés à deux autres ED avec lesquelles l'EnvA est associée sans être co-accréditée, au vu du faible nombre d'étudiants concernés à l'EnvA. Il s'agit des ED "Sciences de la Vie et de la Santé" (SVS) de l'UPEC, pour les équipes ayant un tropisme fort vers la médecine comparée ou la physiopathologie humaine, et l'ED "Santé Publique" (SP) de l'UPEC et d'Université Paris Saclay, pour l'équipe d'épidémiologie. L'équipe de recherche située sur le campus Normand de l'EnvA est aussi liée à l'ED Normande de "Biologie Intégrative, Santé, Environnement" (BISE).

C12. L'établissement met en place, dans le cadre des écoles doctorales et, le cas échéant, d'un collège doctoral et en lien avec les unités de recherche, une coordination et une harmonisation des pratiques de formation, d'accompagnement et d'encadrement des doctorants en vue de leur réussite et de leur poursuite de carrière.

L'EnvA est représentée au Conseil de la Formation Doctorale de la ComUE Université Paris-Est, dans lequel le Directeur de la Recherche siège en formation plénière et restreinte, notamment pour les demandes d'inscription à l'Habilitation à diriger les Recherches [HDR]. Même si elle ne délivre à présent que rarement le Doctorat en son nom propre, la ComUE est co-accréditée pour les différentes ED dans lesquelles ses membres sont impliqués, incluant l'ED SVS, portée par l'UPEC, mais aussi l'ED ABIES et l'ED SP. Le service des études doctorales de la ComUE assure ainsi un socle de base et un support aux pratiques de formation, d'accompagnement et d'encadrement des doctorants, en complément des actions conduites à l'échelle de chaque ED.

C13. En cas de collège doctoral co-porté et d'écoles doctorales co-accréditées, l'établissement formalise les partenariats mis en place avec les autres établissements et identifie leur plus-value pour la formation doctorale.

Le Conseil de la Formation Doctorale de la ComUE Université Paris-Est permet d'assurer une diffusion de l'information et la prise en compte des spécificités de l'établissement (par exemple pour les dossiers de doctorats par Validation des Acquis de l'Expérience [VAE], les thèses sur travaux, etc). L'EnvA contribue ainsi à l'évaluation des demandes d'inscriptions à la HDR et peut accompagner ses enseignants-chercheurs désireux de l'obtenir en toute connaissance des pré-requis.

C14. L'établissement s'assure de l'adossement à la recherche de ses formations par la participation des enseignants-chercheurs aux enseignements et il favorise celle de chercheurs.

Comme évoqué plus haut, l'un des premiers indicateurs qui conditionne la dotation budgétaire des unités de recherche est le nombre de cadres scientifiques y émargeant. Par ailleurs, tout recrutement d'enseignant-chercheur doit s'inscrire dans un des laboratoires sous tutelle de l'EnvA, ou dans un laboratoire avec lequel l'EnvA souhaite établir des liens dans le futur. Ainsi, même si les recrutements sont souvent promus par les besoins d'enseignement, ils doivent obligatoirement être adossés au dispositif de recherche et aux équipes d'accueil doctoral.

Toutefois, l'intervention des chercheurs en formation initiale vétérinaire est encore insuffisante et doit encore être significativement renforcée, en s'appuyant par exemple sur les partenariats existant déjà au sein des parcours de Master impliquant l'EnvA.

C15. L'établissement soutient et garantit la qualité des conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants et des doctorants dans les unités de recherche.

L'ED ABIES est la seule pour laquelle l'EnvA est co-accréditée, c'est-à-dire pour laquelle les doctorants sont formellement des étudiants de l'EnvA. La direction de l'ED effectue un suivi étroit de ces étudiants, comme précisé dans le rapport d'auto-évaluation d'Université Paris Saclay qui porte cette ED. Par ailleurs, deux visites annuelles de la direction de l'ED sont organisées sur le campus de l'EnvA, pour effectuer une rencontre de proximité de l'ensemble des doctorants. Par ailleurs, la Direction de la Recherche de l'EnvA constitue chaque année une liste de diffusion des doctorants afin de leur transmettre des informations spécifiques (formations, appels à projets, etc). Cette liste inclut les doctorants des autres ED travaillant sur le site, même lorsque l'EnvA n'est pas co-accréditée, afin de diffuser l'information le plus largement possible. Les doctorants sont aussi invités à participer à la gouvernance de l'établissement et disposent de deux représentants au CS. Il leur est aussi proposé de participer aux Comité d'Ethique en Recherche Clinique. Ils constituent généralement un vivier précieux pour cette expertise.

C16. L'établissement met en place une formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique, en particulier en direction des doctorants.

Dans chaque ED, une formation à l'intégrité scientifique est obligatoire au cours du Doctorat. Au sein de l'ED ABIES, les doctorants doivent par exemple obligatoirement valider un MOOC dans le domaine ¹⁰. De plus, comme indiqué plus haut, un Référent à l'Intégrité Scientifique a été nommé le 1^{er} juin 2023. A chaque nouvelle année universitaire, il assurera une formation à destination des nouveaux arrivants dans l'établissement, incluant les doctorants.

Une page d'information, comprenant des liens vers de multiples ressources en ligne, est présente dans la rubrique « Recherche » de l'intranet et est régulièrement mise à jour.

S'agissant des étudiants et des enseignants, la mise à disposition du logiciel anti-plagiat Compilatio, utilisé dans la plupart des universités, est prévue en 2024. Cette solution est accompagnée de modules de guides pratiques et formations à destination des enseignants, des chercheurs et des étudiants, pour les sensibiliser aux règles de l'intégrité scientifique.

Politique de documentation

C17. La politique documentaire est intégrée à la politique de formation à et par la recherche de l'établissement, notamment en termes d'acquisition de ressources, d'accès des publics à celles-ci et de contribution des personnels des services de documentation aux contenus de formation.

La politique documentaire se base sur les axes des disciplines enseignées à l'EnvA et des unités de recherche qui y sont rattachées, en complémentarité avec les ressources dont disposent les unités multi-tutelles. Elle tient

¹⁰ Ethique de la recherche : <https://www.fun-mooc.fr/fr/cours/ethique-de-la-recherche/> ; <https://www.fun-mooc.fr/fr/cours/integrite-scientifique-dans-les-metiers-de-la-recherche/>

compte de la présence de spécialistes et d'internes au sein de l'établissement et s'attache à leur fournir la documentation adaptée. Elle tient aussi compte de la formation professionnelle des ASV.

En matière d'acquisitions de ressources documentaires, l'accent est mis sur les ressources électroniques, revues ou ebooks, afin de servir au mieux la communauté. Une attention particulière est portée aux ouvrages de références, figurant dans les *reading lists* des 63 collèges européens de spécialistes (EBVS).

Réactive et à l'écoute, l'équipe de la bibliothèque répond dans des délais très brefs à toute demandes. Elle participe à la formation initiale des vétérinaires, en 2^{ème} année ; mais aussi à la formation professionnelle, dans le cadre d'ateliers pédagogiques, d'action de sensibilisation à la science ouverte.

C18. La configuration des espaces physiques et des ressources numériques des bibliothèques, et leur accessibilité répondent aux besoins des publics accueillis et sont améliorées, le cas échéant, par des partenariats.

La bibliothèque de l'EnvA, située depuis 1901 dans un bâtiment classé, compte 75 places assises et deux espaces dédiés au travail en groupe. Elle est ouverte de 9 h à 18 h du lundi au vendredi. Elle dessert un public varié : en premier lieu, les membres de l'EnvA et des institutions partenaires (autres ENV, Inserm, Inrae, Anses, universités), en deuxième lieu, du fait de ses riches collections patrimoniales, un public de Sciences Humaines et Sociales (chercheurs en histoire des sciences, en histoire de l'éducation, philosophes, sociologues) ou le grand public, ayant un intérêt pour la médecine vétérinaire ou l'histoire de la relation homme-animal. La bibliothèque porte également un projet de numérisation d'un corpus de médecine vétérinaire dans le portail Persée, en partenariat avec l'Académie Vétérinaire de France.

Elle pratique le prêt entre bibliothèques pour les documents qui ne seraient pas présents dans ses collections. Elle travaille en relation étroite avec les trois ENV, ainsi qu'avec l'UPEC. Elle est bibliothèque associée à la Bibliothèque de l'UPEC, et partenaire de la Bibliothèque Inter-Universitaire de Santé (UPCité) et de la Bibliothèque Nationale de France. Les acquisitions de ressources électroniques se font majoritairement au sein du Consortium Couperin. La bibliothèque participe aux enquêtes menées par celui-ci (enquête sur les ressources électroniques, enquête sur les Article Processing Charges [APC]).

Politique de professionnalisation des formations

C19. L'établissement prend en compte les besoins sociaux, économiques et culturels du territoire pour définir son offre de formation. Il prévoit en conséquence la participation des acteurs sociaux, économiques et culturels à sa construction et aux activités pédagogiques, et valorise auprès d'eux les compétences auxquelles il forme.

La formation initiale vétérinaire s'appuie directement sur les besoins de la profession, au travers d'un référentiel construit avec ces différents représentants. Il est constitué de trois documents :

- Un référentiel d'activité professionnelle ou référentiel métier, qui définit le métier de vétérinaire.
- Un référentiel de compétences précisant les compétences attendues pour les jeunes diplômés en fin de 5^{ème} et 6^{ème} année. L'approche par compétences a apporté une nouvelle dynamique en permettant de dépasser une approche disciplinaire et compartimentée, qui structurait le référentiel datant de 2008. Chaque compétence est un ensemble de connaissances, capacités et attitudes à mettre en œuvre par le jeune vétérinaire, qui doivent conduire à un comportement observable et mesurable.
- Un référentiel de formation, qui décrit les compétences et, pour chacune, le seuil de performance à atteindre, et à quel moment de la formation elle doit être acquise.

La mise en œuvre du référentiel a débuté en 2018-2019 avec la première année du cursus et a été complètement déployée avec la diplomation de cette promotion en 2023. Une évaluation et une évolution de ce référentiel sont en cours. L'évolution est gérée par le Conseil National de l'Ordre des Vétérinaires (CNOV).

Pour la formation doctorale, les ED de la ComUE Paris-Est Sup et l'ED ABIES ont également conduit une réflexion sur la valorisation de l'acquisition de « compétences » au cours du doctorat. En particulier, l'Ecole doctorale ABIES a, depuis 2012, mis au service des doctorants un carnet de compétences électronique pour l'évaluation des compétences acquises tout au long de la thèse (disponible en français et en anglais ¹¹).

¹¹ <https://abies.agroparistech.fr/doctorant/formations-proposees>

C20. L'établissement définit sa politique en matière d'alternance et de formation continue en lien avec son positionnement et il la traduit dans son offre de formation.

Le cursus vétérinaire n'est pas éligible à l'alternance. En revanche, les étudiants vétérinaires ont la possibilité, en 6^{ème} année, de réaliser un stage tutoré de 18 semaines dans une entreprise vétérinaire œuvrant en zone rurale. L'enjeu est de favoriser l'insertion dans les territoires, à des fins de maillage vétérinaire.

L'offre de formation continue est élaborée annuellement en fonction des forces vives et des porteurs de projets. Elle se décompose en formations diplômantes, souvent reconnues par l'Ordre des vétérinaires et pouvant être valorisées auprès des vétérinaires, et en formations qualifiantes, destinées à l'acquisition de compétences plus ponctuelles. Ces formations sont assemblées en un catalogue autrefois publié sous forme papier, ensuite rendu commun aux quatre ENVF, désormais géré de manière informatique via le logiciel Dendreo. Toute formation suit un processus d'amélioration selon un cycle « Plan Do Check Act » (PDCA), comprenant la définition des objectifs, des moyens mis en œuvre, de la structuration pédagogique, du modèle financier, de l'évaluation des apprenants et de la formation, et de la mise en place de mesures correctives.

L'EnvA développe également des formations réglementaires à destination des étudiants et des vétérinaires, tels que la formation à l'habilitation sanitaire, la formation des vétérinaires radio-compétents ou la formation à l'expérimentation animale.

C21. L'établissement structure sa politique de préparation à l'insertion professionnelle et à l'entrepreneuriat tout au long des parcours d'études.

Les diplômés de l'EnvA travaillent majoritairement en entreprise ; de 2015 à 2022, 91 % des nouveaux diplômés se sont inscrits au tableau de l'Ordre des vétérinaires et exercent donc dans des entreprises vétérinaires. Une enquête auprès des jeunes diplômés est menée 12 mois et 24 mois après leur diplomation. Les dernières enquêtes ont montré que, alors que le cursus semble remplir ses engagements dans les domaines scientifique et technique, un rehaussement en matière de formation à l'entrepreneuriat était nécessaire.

Depuis 2015, trois enseignants-chercheurs ont été recrutés dans les champs de la gestion, du management et de la communication. Des enseignements très variés mais tous innovants ont été mis en place (*serious games*, jeux de rôles avec des acteurs...). L'enjeu actuel est d'utiliser les CHUVs comme terrains de formation, ce qui soulève des difficultés organisationnelles dans les rotations des étudiants. Les améliorations dans ce secteur sont constantes et portées par un engagement fort de la direction de l'EnvA.

L'EnvA accompagne aussi Proveto Junior Conseil, la junior-entreprise de l'EnvA, administrée par les étudiants, classée parmi les 30 meilleures junior-entreprises de France. Elle lui fournit des locaux, lui confie des missions et favorise par tous les moyens son développement.

Des étudiants issus de cette junior-entreprise sont à l'origine de l'*Hackavet*, un hackathon vétérinaire d'ambition internationale puisqu'il accueille des étudiants français se formant à la médecine vétérinaire dans d'autres pays européens. Pour mémoire, la moitié des jeunes vétérinaires inscrits à l'Ordre des vétérinaires sont formés à l'étranger.

Référence 15. L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation.

Organisation pédagogique des formations

C1. L'établissement fixe un cadre de définition des programmes de formation favorisant l'alignement pédagogique. Il appuie sa démarche sur une approche programme et une approche par compétences, et il suit l'avancement de sa mise en œuvre.

Pour la formation initiale vétérinaire, un référentiel d'activité professionnelle et de compétences dit « référentiel de diplôme vétérinaire » est fondé sur l'acquisition de huit macro-compétences (quatre spécifiques et quatre transversales) à maîtriser par le jeune diplômé à l'issue de sa formation. Il garantit sa capacité à s'insérer dans tous les métiers vétérinaires. Les quatre macro-compétences spécifiques aux pratiques vétérinaires sont :

- Conseiller et prévenir pour la santé et le bien-être des animaux et pour le respect des principes de biosécurité.
- Établir un diagnostic à l'échelle individuelle ou collective incluant le recueil d'information, la formulation d'hypothèses, leur hiérarchisation afin de soigner des animaux ou d'appliquer la démarche à d'autres situations professionnelles.

- Soigner-traiter par la mise en œuvre de protocoles de soins et de traitement adaptés.
- Agir pour la santé publique en étant la sentinelle et le garant de la santé animale, de la sécurité des aliments et des productions animales selon le principe "Une seule santé" (animale, humaine, environnementale).

Les quatre macro-compétences transversales sont :

- Travailler en entreprise par la gestion quotidienne des aspects économiques, administratifs, réglementaires et de ressources humaines dans tous les domaines d'exercice de la profession.
- Communiquer avec les propriétaires d'animaux, les collaborateurs, les professionnels, les autorités compétentes, le grand public en utilisant des moyens adaptés.
- Agir en scientifique selon une stratégie d'information et d'analyse critique fondée sur les preuves.
- Agir de manière responsable en pleine conscience de ses responsabilités sanitaires, éthiques et sociétales, notamment en matière de développement durable et de bien-être animal.

Le référentiel de diplôme aborde les compétences liées aux pratiques cliniques et celles liées à la santé publique vétérinaire. Il prend en compte tous les débouchés possibles pour les vétérinaires, par exemple la poursuite de formations doctorales.

Le programme d'enseignement est semestrialisé et chaque semestre est composé de quatre à six UC, le plus souvent pluri-disciplinaires. Une cartographie complète des compétences visées par chaque UC est établie ainsi que les modalités mises en œuvre pour leur évaluation afin de certifier que l'ensemble des compétences du référentiel de formation sont traitées. Un outil de suivi individuel de l'acquisition de chaque compétence (CompetVet Suivi) a été développé. Chaque étudiant dispose ainsi dans son espace personnel sur EVE (plateforme numérique moodle de l'EnvA) d'un tableau de bord sous forme d'histogrammes lui permettant de suivre et analyser l'acquisition de ses compétences.

C2. L'établissement met en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises par ses étudiants dans les cursus ou en dehors de ceux-ci.

Outre le tableau de bord personnalisé de suivi de l'acquisition des compétences, des outils numériques dédiés ont été développés pour évaluer les compétences des étudiants en clinique. L'application CompetVet Eval permet de recueillir les évaluations des étudiants par les cliniciens au chevet de l'animal. Les compétences cliniques mais aussi transversales (communication, travail en équipe, etc.) sont ainsi suivies et tracées pour chaque étudiant.

Les compétences acquises sont également valorisées au travers des stages réalisés sur le terrain. Des stages thématiques obligatoires, appelés Formations en Milieu Professionnel, sont intégrés tout au long du cursus. Ces stages sont principalement axés sur la pratique vétérinaire en clientèle, mais comprennent également des expériences en exploitation laitière et en abattoir, ouvrant sur les différents métiers entrant dans le champ des activités vétérinaires. Pour les stages en clinique vétérinaire, une application dédiée (StageVet) a été créée pour faciliter les démarches de recherche de stage. Elle permet aussi d'automatiser l'envoi des objectifs de stage et la réalisation d'évaluations réciproques (évaluation des compétences de l'étudiant par le maître de stage et évaluation de la structure d'accueil par le stagiaire). La plateforme numérique développée par le Syndicat des Vétérinaires d'Exercice Libéral (SNVEL) en collaboration avec les ENV a été lancée en 2022 et dispose à ce jour de plus de 700 offres de stages proposées par des vétérinaires.

Entre la 2^{ème} et la 5^{ème} année d'études, 20 crédits ECTS sont alloués à chaque étudiant pour élaborer son projet professionnel. Dans ce processus, l'étudiant a la possibilité de renforcer des compétences spécifiques pour personnaliser son parcours. Cela peut inclure des engagements associatifs, entrepreneuriaux, citoyens, et autres ainsi que des stages à thème libre. Le choix de ces activités et leur validation se fait en lien avec un enseignant-tuteur attiré à chaque étudiant en début de cursus.

Développement et diversification des pratiques pédagogiques

C3. L'établissement construit ses dispositifs d'aide au développement des méthodes pédagogiques et à la diversification de celles-ci en vue de la réussite des étudiants, le cas échéant avec les moyens émanant des projets du Programme d'investissements d'avenir.

L'EnvA a engagé en 2013 une réforme profonde de sa maquette pédagogique et des méthodes utilisées. Les lignes directrices étaient : 1) la réduction des enseignements magistraux au profit de séquences actives, 2) la mise en place d'unités de compétence interdisciplinaires visant à l'abord systémique et non en silo, selon la discipline de l'enseignant et 3) le développement d'une plateforme numérique EVE, sous format Moodle, gérée par la DSI.

Comme nous l'avons vu, la profession et les écoles nationales vétérinaires ont élaboré en 2017 trois référentiels imbriqués : un référentiel professionnel, un référentiel de compétences et un référentiel de formation. La mise en œuvre de ces référentiels en septembre 2018 a conduit à de nouvelles adaptations.

Pour absorber ces évolutions, l'EnvA dispose d'une solide organisation, pilotée par le directeur délégué aux formations, qui s'appuie sur la Direction de l'Enseignement et de la Vie Étudiante en trois départements d'enseignement pouvant intégrer des UP (disciplinaires) et des UC (transversales). Depuis 2015, des rencontres pédagogiques thématiques sont organisées à destination des enseignants-chercheurs et sont coordonnées depuis 2022 par une ingénieure pédagogique.

Une plateforme de simulation (VetSims) met aussi à disposition de nombreux mannequins animaux avec plus de 300 ateliers pratiques, l'objectif étant notamment de ne jamais pratiquer un acte la première fois sur un animal vivant. Cette modalité est très appréciée par les étudiants, les rassurant et apaisant des dilemmes éthiques. Une ingénieure pédagogique a été recrutée pour développer et animer cet espace. Une deuxième salle de simulation permet de mettre les étudiants en situation de consultation. Il s'agit de saynètes réalisées avec des acteurs qui les soumettent à des circonstances dans lesquelles la communication est déterminante.

C4. L'établissement diversifie ses modalités d'enseignement. Il définit une politique d'enseignement partiellement ou entièrement à distance, et il se dote des infrastructures et des outils numériques de diffusion et d'enseignement adaptés à celle-ci.

Les développements numériques conduits depuis 2014 ont permis à l'EnvA de délivrer la totalité des enseignements sous une forme numérique durant les confinements liés à la Covid.

Le site EVE (plateforme pédagogique moodle de l'EnvA) est extrêmement riche. De très nombreuses activités sous moodle sont exploitées (questionnaires d'auto-évaluation formative, forums, H5P, vidéos, galeries de photos, bases de données, hôpital virtuel avec des cas cliniques scénarisés, visites virtuelles, etc). Une enquête a été menée, avec l'aide des enseignants et des étudiants, pour déterminer le temps de travail total, cumulant le présentiel et les temps de préparation et de révision. Chaque semestre a ainsi été précisément cartographié pour tous les exercices en auto-apprentissage et il a été vérifié que le temps total était bien compris entre 750 et 900 heures pour les 30 ECTS par semestre, en incluant les modalités de travail en distanciel.

En parallèle, le contingent de salles a été adapté à de nouvelles modalités pédagogiques. De nouvelles salles ont été créées dans les bâtiments construits entre 2017 et 2022, notamment des amphithéâtres connectés, des salles de TD connectées et une salle de simulation. La plupart des salles, qu'elles soient anciennes ou nouvelles, ont été connectées, ce qui autorise les enregistrements, le streaming et des enseignements à distance. Un des blocs de chirurgie du Chuv-Ac a également été connecté. Les amphithéâtres de cliniques dédiés aux animaux de production et aux équidés le seront prochainement.

C5. L'établissement développe des types variés d'espaces d'enseignement en cohérence avec les objectifs et les modalités d'enseignement et d'évaluation des formations.

La caractéristique principale de l'enseignement vétérinaire se trouve dans l'approche clinique « au chevet du patient ». Les étudiants sont formés au sein des services cliniques des hôpitaux de l'EnvA, bénéficiant ainsi d'une grande diversité d'animaux accueillis dans les CHUVs.

Cette formation en immersion clinique est précédée par une phase de formation via les sciences pré-cliniques et para-cliniques. Un continuum pédagogique est mis en place pour permettre aux étudiants d'acquérir progressivement les compétences cliniques, incluant des séances de simulation. La salle VetSims de l'EnvA offre plus de 150 modèles et mannequins, accompagnés chacun d'une fiche méthodologique détaillée et souvent d'une vidéo, permettant aux étudiants de s'entraîner en autonomie. Le principe « jamais la première fois sur un animal vivant » est ainsi respecté, à la fois par souci éthique et pour mieux préparer les étudiants à leurs activités cliniques.

De plus, des exercices pédagogiques tels que les business games, les serious games et les simulations contextualisées avec des acteurs sont organisés afin de développer les compétences transversales et les soft skills.

Il est également primordial que les étudiants soient exposés à des conditions réelles sur le terrain. De nombreuses sorties extra-muros sont organisées grâce à une flotte de véhicules dédiés, permettant des déplacements en élevage, en clinique ambulante, en abattoir, en industrie agro-alimentaire, etc.

Ces expériences sont complétées par des périodes de stage intégrées aux unités de cours de la 2^{ème}, 4^{ème}, 5^{ème} et 6^{ème} année, réalisées dans le cadre des projets personnels des étudiants. Le suivi pédagogique et la qualité des cliniques partenaires sont facilités par l'application « StageVet », grâce à laquelle les cliniques adhérentes à

une charte pédagogique et volontaires pour suivre les processus qualité peuvent proposer des stages aux étudiants.

Ouverture et adaptation de l'offre de formation à l'international

C6. L'établissement cadre les modalités d'enseignement des langues étrangères et en langue étrangère dans les cursus de formation, ainsi que les modalités de passation des certifications étrangères et de leur articulation avec les cursus.

L'enseignement des langues étrangères, axé sur l'anglais, est au cœur du programme. Deux enseignants se partagent les cours d'anglais de la première à la quatrième année. À la fin de la troisième année, tous les étudiants doivent avoir atteint au moins le niveau B2, certifié par le passage du CLES. Les cours d'anglais accordent une importance particulière à l'expression orale et s'efforcent de contextualiser les enseignements dans le domaine des sciences vétérinaires. De plus, un stage de mobilité internationale d'au moins trois semaines est obligatoire pour tous les étudiants avant la fin de la cinquième année.

C7. L'établissement développe des dispositifs pédagogiques de préparation de la mobilité entrante et sortante des étudiants.

Toutes les informations concernant les mobilités internationales sont accessibles via la plateforme EVE de l'EnvA. Un enseignant, désigné comme responsable de la mobilité internationale, supervise ces initiatives en étroite collaboration avec la DEVE. Un recrutement est actuellement en cours pour pourvoir un nouveau poste de chargé d'appui (catégorie A) afin de renforcer ce domaine d'activité. De plus, les étudiants membres de l'IVSA (International Veterinary Student Association) s'investissent activement dans le parrainage des étudiants entrants et dans la collecte et la diffusion des opportunités de stages de qualité à l'étranger.

Ouverture et adaptation de l'offre de formation aux publics de formation continue et en alternance

C8. L'établissement facilite l'accès à l'offre de formation accréditée aux publics de formation continue et en alternance, par la mise en place de modalités adaptées d'accueil, d'encadrement et d'ingénierie de formation.

L'offre de formation destinée aux publics de formation continue est accessible via un catalogue numérique dédié, facilitant l'inscription automatisée, le paiement en ligne et l'accès à toutes les informations ainsi qu'aux supports pédagogiques. Un service spécifique, situé dans les locaux de l'Agora, assure l'accueil et la gestion administrative, offrant un accès privilégié à un amphithéâtre dédié à la formation continue et à tous les équipements audiovisuels, ainsi qu'aux plateformes cliniques et paracliniques.

Les porteurs de formation enseignants à l'EnvA bénéficient du soutien de la cellule technico-pédagogique. Toutes les formations diplômantes sont soumises à validation par le CE, le CEVE, le CS et le CA.

Depuis 2023, une agence de moyen, nommée « FTLV – ENVF », vient compléter ce dispositif. Cette nouvelle agence, bénéficiant d'un financement ANR, a pour mission de valoriser davantage les actions des quatre ENVF en matière de formation continue en mutualisant les moyens et les ressources (plateforme numérique, communication, ingénierie pédagogique, etc).

C9. L'établissement développe une ingénierie adaptée à l'offre de formation spécifique aux publics de formation continue.

L'offre de formation destinée aux publics de formation continue est portée par des enseignants-chercheurs formés à la pédagogie. Ils bénéficient de l'appui administratif du service de la formation continue et de l'expertise de la cellule technico-pédagogique, composée d'un ingénieur pédagogique et d'un chargé de mission DSI, pour la conception et la mise en œuvre des dispositifs de formation. Cela implique la gestion d'une instance Moodle dédiée (AlforPro) pour la diffusion d'activités numériques spécifiques, ainsi que l'utilisation des équipements numériques et audiovisuels.

Une des principales forces de l'EnvA réside dans sa capacité à élaborer et à piloter des Diplômes d'École et des Diplômes Inter-Écoles en collaboration avec les autres ENVF. L'école s'appuie sur ses infrastructures et équipements, tels que les salles de dissection, de TP et les CHUVs, pour offrir des formations de haut niveau.

Au cours des dernières années, l'EnvA a élargi son offre de formation continue en proposant des contenus disponibles en ligne, tels que des webinaires, des conférences asynchrones et des formations à distance. Elle s'est dotée des outils numériques nécessaires pour la gestion automatisée de ces formations via son catalogue en ligne. Cette évolution sera encore plus marquée dans les années à venir grâce au financement d'un projet ANR (4,8 millions d'euros, y compris la part d'auto-financement). Ce projet vise à valoriser de nouveaux axes de développement gérés de manière mutualisée par les quatre ENVF : création d'un guichet unique pour une meilleure visibilité, renforcement de la présence numérique avec une plateforme commune, mise en place d'une stratégie marketing active et ambitieuse, et renforcement du soutien technico-pédagogique.

Référence 16. L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle.

Attractivité des formations

C1. Les dispositifs d'information-orientation et ceux de communication sur l'offre de formation, mis en place par l'établissement, contribuent à améliorer la connaissance et l'attractivité des formations, ainsi que la qualité de l'orientation et du recrutement des différents types de publics.

Le site internet de l'EnvA constitue une source riche d'informations sur les modalités de recrutement, l'offre de formation et les débouchés professionnels offerts aux étudiants. Il comporte une section dédiée à l'enseignement, qui présente les différentes voies d'accès, notamment via la voie postbac et les autres concours gérés par le Service des Concours Agronomiques et Vétérinaires (SCAV). Cette section met en avant le cursus vétérinaire ainsi que le référentiel de compétences.

Une partie spécifique est consacrée à la typologie des étudiants présents à l'EnvA et à la description des profils d'emploi, basée sur les données collectées par l'Observatoire national démographique de la profession vétérinaire, supervisé par le CNOV.

Par ailleurs, les résultats des enquêtes d'insertion professionnelle menées auprès des étudiants deux ans après leur sortie sont également disponibles. Ces données fournissent une vision précise du taux net d'emploi, du niveau de salaire, de la répartition géographique et du type d'emploi des jeunes diplômés.

Concernant la formation continue, un catalogue est mis en place et une agence nationale a été créée en commun aux quatre ENV, comme nous l'avons évoqué plus haut.

C2. L'établissement mesure l'attractivité de son offre de formation en suivant et en analysant l'évolution des candidatures et des inscriptions des différents types de publics.

L'EnvA effectue une analyse minutieuse de l'évolution des candidatures aux différentes voies d'accès à son cursus. La demande étant très forte, il n'y a pas de problème d'attractivité dans le cursus vétérinaire et les concours d'accès sont par conséquent très sélectifs. Cela permet de recruter des étudiants d'excellent niveau scolaire. Le suivi des admissions demeure néanmoins essentiel pour répondre à l'enjeu crucial de recruter des étudiants correspondant aux besoins de la profession dans tous ses secteurs d'activité.

L'envie de devenir vétérinaire est souvent un rêve d'enfance, mais il est crucial que cette vocation ne soit pas fondée sur une image idéalisée du métier de vétérinaire. Les rapports rédigés par le SCAV sont examinés avec attention, et l'attractivité de l'EnvA par rapport aux autres ENV est évaluée.

Ces analyses ont conduit l'EnvA à se positionner comme leader dans la mise en place du concours postbac et à assurer le portage administratif de ce concours. L'engagement de l'EnvA dans cette nouvelle voie de recrutement permet un contrôle beaucoup plus précis du profil des candidats recrutés, grâce à la mise en place de mini-entretiens multiples basés sur des critères non académiques. Des analyses approfondies des effets de cette sélection sont réalisées année après année pour s'assurer que les objectifs de diversification territoriale et sociale de cette voie d'accès sont atteints (en complément de l'objectif principal de réduction de la durée des études).

Performance des formations

C3. L'établissement suit l'évolution des taux de réussite et analyse l'impact sur ceux-ci des dispositifs d'accompagnement, d'aide à la réussite et d'aménagement des études.

À l'issue de chaque session d'examens, les indicateurs de taux d'échec (passage en 2^{ème} session, cumul, redoublement) sont analysés pour chaque UC. Des graphiques sur plusieurs années sont générés afin d'identifier toute dérive ou évolution anormale.

En ce qui concerne les dispositifs d'accompagnement, chaque étudiant est suivi individuellement et durant toute sa scolarité par un tuteur ou une tutrice. Des rencontres bisannuelles, au minimum, ainsi que des rendez-vous sur demande sont organisés. Le tuteur suit le parcours scolaire et, si l'étudiant le souhaite, l'accompagne dans toute circonstance pouvant impacter sa scolarité. L'enseignant-tuteur joue également le rôle de référent pour conseiller l'étudiant dans le choix de ses projets personnels et valider les crédits ECTS correspondants.

Au-delà de ce suivi individuel, le bilan semestriel des résultats des examens permet d'identifier les étudiants en difficulté. Ces étudiants sont convoqués, accompagnés d'un pair et de leur enseignant-tuteur s'ils le souhaitent, pour un rendez-vous individuel avec la commission d'accompagnement pédagogique mise en place par le CE. Ces rendez-vous permettent d'identifier d'éventuelles difficultés extra-scolaires et de proposer les accompagnements nécessaires.

Pertinence des formations

C4. L'établissement analyse la qualité de l'insertion professionnelle et, le cas échéant, la nature des poursuites d'études au regard des objectifs de la formation et de la réalité du marché de travail.

Chaque année, l'analyse de la qualité de l'insertion professionnelle et des poursuites d'études est réalisée à travers des enquêtes d'insertion menées à 12 et 24 mois après la diplomation. Ces enquêtes sont organisées par Agrosup Dijon sous la supervision de la DGER. L'outil SPHINX est utilisé pour concevoir les questionnaires, qui sont révisés chaque année pour les adapter. Une réunion annuelle est organisée à la DGER pour la restitution des résultats et pour une première analyse conjointe. Les résultats spécifiques à chaque école sont ensuite diffusés sous forme d'une présentation interactive¹² partagée avec l'ensemble de la communauté et discutée au sein du CE et du CEVE. L'analyse des besoins des jeunes diplômés constitue une source importante pour ajuster les programmes.

Par ailleurs, le lien étroit entre l'EnvA et les organismes professionnels tels que l'Ordre national et régional, le SNVEL et les associations professionnelles (AFVAC, SNGTV, AVEF, etc) garantit un dialogue constant avec la profession afin d'obtenir des retours sur la qualité de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

Référence 17. L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue.

Politique de ressources, d'accompagnement et d'incitation

C1. La politique de ressources humaines tient compte des besoins des formations, dont celles en tension ou relevant des disciplines rares. Elle contribue, par ses critères de recrutement, de promotion et de reconnaissance des activités pédagogiques, à la valorisation et à l'amélioration de la qualité de ses activités de formation.

La qualité pédagogique des formations est garantie par le biais de formations dispensées aux enseignants-chercheurs, tant en externe qu'en interne. Les critères de recrutement pour les concours des enseignants-chercheurs accordent une importance significative aux compétences didactiques des candidats. De plus, une formation en pédagogie est obligatoire pour les enseignants nouvellement recrutés.

L'engagement des enseignants-chercheurs est reconnu et valorisé par le biais de la prime C3, pour laquelle la qualité de l'enseignement est un critère déterminant. Par ailleurs, l'évolution de carrière, notamment au travers des concours de recrutement de professeur, valorise fortement l'investissement dans l'enseignement.

Cette approche est également appliquée à tous les encadrants impliqués dans la formation des étudiants dans les CHUV depuis 2023 (internes, assistants hospitaliers, praticiens hospitaliers). Un module d'e-learning d'une dizaine d'heures a été spécialement conçu pour les former aux particularités de l'enseignement en situation clinique, tandis qu'une journée de formation basée sur des mises en situation simulées est organisée pour les nouveaux arrivants.

C2. La politique de l'établissement en matière d'accompagnement et de formation des enseignants et des enseignants-chercheurs inclut un volet relatif au métier d'enseignant et un soutien aux projets pédagogiques.

Les enseignants-chercheurs bénéficient de diverses modalités de formations pour renforcer leurs compétences pédagogiques. Tout d'abord, ils participent à des formations pédagogiques organisées par le MASA au cours des trois années suivant leur recrutement. Ensuite, tout au long de leur carrière, ils ont accès à des formations variées, telles que des ateliers pratiques pédagogiques, des webinaires et des formations en présentiel.

Ces formations peuvent être organisées en interne, notamment à travers des « rencontres pédagogiques » pilotées par la cellule technico-pédagogique de l'EnvA, mais aussi en collaboration avec le Centre d'Ingénierie et de Développement Pédagogique (CIDP) de l'UPEC.

Il convient de noter que les formations en interne s'étendent à tous les encadrants, en particulier dans les CHUVs, même s'ils n'ont pas le statut d'enseignants-chercheurs, en raison de leur rôle crucial dans l'accompagnement des étudiants au chevet du malade, qui est central dans le cursus de formation de l'EnvA.

Par ailleurs, le soutien aux projets pédagogiques est un engagement fort de la DEVE, dans le cadre du projet d'établissement 2020-2025. L'équipe s'est renforcée et professionnalisée afin d'améliorer l'accompagnement des

¹² Lien hypertexte [Ici](#)

enseignants dans leurs missions pédagogiques. Une ingénieure pédagogique et un chargé de mission DSI ont ainsi été recrutés dans cet objectif.

Pilotage du coût des formations au regard de leurs objectifs et de leurs résultats

C3. L'établissement assure le suivi et la maîtrise de la soutenabilité de l'offre de formation, en mettant notamment en place des indicateurs et des outils de mesure du coût des formations.

La subvention pour charge de service public accordée par le MASA est répartie chaque année entre les différents centres de coût, incluant les départements d'enseignement. Le budget est discuté en dialogue de gestion en fonction des besoins de départements, sur la base du nombre d'enseignants-chercheurs, d'UP et d'UC. Une part transversale est allouée au département, ainsi qu'un budget correspondant aux différentes UC en fonction de la nature des enseignements (TP, simulation, besoins de vacances, etc). Les départements suivent ensuite les dépenses.

Dans le cadre du plan de renforcement des Env, la subvention pour charge de service public a également connu une hausse significative et s'établit à 3,4 M€ en 2023 (2,6 M€ en 2021). L'établissement a consolidé ses outils de pilotage dans un contexte d'augmentation des effectifs étudiants (871 étudiants en 2023) et de portage de la sélection post-bac. La mise en place et le suivi de la comptabilité analytique dans le cadre de référence de l'enseignement supérieur agricole, permet une meilleure connaissance des coûts globaux par activité, dont la formation initiale (coût total pour la formation initiale vétérinaire en 2022 : 12,4 M€ / en cours de calcul pour 2023). Associé à une professionnalisation de la direction des affaires financières grâce notamment au recrutement d'un contrôleur de gestion, la CAC et le suivi d'indicateurs tels que le ratio subvention / étudiant permettent l'allocation interne la plus adéquate possible des moyens dédiés à la formation.

C4. Le pilotage de l'offre de formation s'inscrit dans un fonctionnement cohérent, efficace des formations en respectant la répartition des compétences entre les différents niveaux de responsabilités.

Le pilotage de l'offre de formation est centré en premier lieu sur la formation vétérinaire dont le cadre est règlementé. Toute nouvelle offre de formation, que ce soit en formation initiale, complémentaire (internat) ou continue (Diplômes d'Ecole, Inter-Ecoles et DESV) passe un examen et une validation formelle de tous les conseils institutionnels (CE, CEVE, CS, CA).

En termes de pilotage, la formation initiale vétérinaire est gérée à l'échelle des départements, qui peuvent s'organiser en UP lorsque plusieurs enseignants-chercheurs relèvent de la même discipline. Les départements coordonnent les différentes UC du Cursus, en interaction avec la DEVE. Le pilotage de chaque UC est assuré par un responsable d'UC, qui doit mettre en place le ruban pédagogique avec les enseignants des différentes UP. Il doit formuler les objectifs de chaque UC, en lien avec les compétences visées (Syllabus¹³) et répondre aux commentaires des étudiants après évaluations semestrielles des UC. Les réponses sont ensuite analysées en Conseil de Département. Les Départements organisent aussi un suivi continu de la cohérence des UC entre elles et avec le référentiel, visant à les faire évoluer et à permettre l'introduction des disciplines "nouvelles" et favoriser le décroisement entre discipline et département. Actuellement, les départements réévaluent l'organisation des rubans pédagogiques en prévision de l'accroissement du nombre d'étudiants nécessitant la répartition des étudiants en 1/5^{ème} de promotion (vs ¼ promotion actuellement). Cela est l'occasion d'adapter le contenu des UC et la progression pédagogique au sein du cursus.

Dispositifs de pilotage et d'amélioration continue de l'offre de formation

C5. L'établissement définit un cadre et un processus d'évaluation interne, et il se dote d'outils de pilotage permettant de faire évoluer l'offre de formation dans une démarche d'amélioration continue.

La cartographie des processus qualité de l'EnvA identifie la formation comme premier processus de réalisation (nommé PR01 dans le manuel qualité). Ce processus de réalisation s'appuie sur les processus de pilotage (nommés PP01 pour la Gouvernance et PP02 pour la Qualité) et sur l'ensemble des processus support. Des indicateurs d'activité sont définis, afin de réaliser une revue annuelle du processus et de contrôler l'évolution de ces indicateurs.

Pour la formation initiale vétérinaire, la démarche d'amélioration continue PDCA est également suivie par le CAQ. A chacune de ses réunions, le CAQ réalise une revue des "standards" définis par l'EAEVE. Cet audit interne est en permanence mis à jour afin de traiter précocement toute potentielle déficience identifiée. Ces audits internes sont une préparation efficace à l'audit externe mené par l'ESEVT, organisme accréditeur de l'EAEVE, lui-même accrédité par l'ENQA.

¹³ <https://eve.vet-alfort.fr/local/envasyllabus/index.php>

Processus qualité formation

C6. L'établissement organise, en lien avec les composantes ou les équipes pédagogiques, l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiants et il s'assure que les résultats de ces évaluations sont pris en compte dans l'évolution des formations.

L'EnvA utilise depuis de nombreuses années les outils d'évaluation des enseignements et des examens par les étudiants à l'issue de chaque semestre d'enseignement, tel que décrit plus haut. Il est obligatoire pour les étudiants de participer à l'évaluation de ces UC, permettant un taux de réponse de 100%. Après chaque évaluation, les responsables d'UC analysent les résultats avec les représentants étudiants. La réponse du responsable d'UC, et les propositions d'amélioration, si nécessaire, sont présentées formellement en Conseil de Département. Ces audits internes sont la base des discussions portées en conseils de département et en CEVE pour l'amélioration continue des modalités d'enseignement et de l'alignement pédagogique.

C7. L'établissement coordonne la mise en œuvre et le suivi du fonctionnement des conseils de perfectionnement des formations, ou des instances en tenant lieu.

L'EnvA a mis en place un processus de suivi et d'amélioration continue de ses formations reposant sur trois piliers essentiels : les conseils de département, le CEVE et le CE, le tout étant encadré et orienté par le Comité d'Assurance Qualité (CAQ). Ce dernier est chargé d'organiser les audits internes, de coordonner les audits externes, de suivre les recommandations et de formuler des propositions visant à corriger toute éventuelle défaillance identifiée.

Dans ce dispositif, les conseils de département jouent un rôle central dans la collecte des informations, notamment à travers les évaluations des enseignements, et dans la mise en œuvre des décisions prises de manière collective lors des réunions du CEVE et du CE. Ces décisions sont prises de manière collégiale en tenant compte des avis des enseignants, des étudiants ainsi que des représentants de la profession, élus ou nommés au sein du CEVE.

Référence 18. L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant.

Politique de la vie étudiante et de la vie de campus

C1. La politique de développement de la vie étudiante et de la vie de campus est organisée à travers un schéma directeur. Elle s'inscrit dans des partenariats appropriés et organisés. Elle se décline, en termes opérationnels, sur les différents sites de l'établissement et dans ses composantes.

La communauté éducative de l'EnvA nourrit un dialogue intense avec les étudiants au travers de plusieurs comités ou initiatives. En parallèle, le CEVE est formé de 17 élus, dont six étudiants, et deux professionnels issus du CA. Ce conseil crée un dialogue sur les objectifs de formation, les rythmes, les conditions de sa réalisation, et les aspects touchant à la vie étudiante. L'EnvA dispose de 492 logements sur son site francilien, et disposera aussi de logements sur le site normand. La question du logement étudiant est donc particularité de l'EnvA qui dispose et gère un grand nombre de logements étudiants.

La direction de l'EnvA est également en contact étroit avec deux associations en particulier. La première est le Cercle des étudiants, une association qui fédère les associations étudiantes, et bénéficie de locaux par une convention d'occupation renouvelée chaque année. La seconde est le Bureau Des Sports (BDS) qui organise les activités dédiées, conventionne avec l'EnvA et dispose également de locaux.

Par ailleurs, l'EnvA a tenu en 2022 les Assises de la Vie Etudiante, une vaste concertation permettant de déterminer les voies d'amélioration de la vie étudiante, déclinées sous forme d'actions à conduire et de délais d'exécution. Le plan est suivi.

En matière de vie étudiante à destination des doctorants, l'EnvA mène également des actions « en propre » en complément de celles conduites par les différentes ED, et notamment l'ED ABIES. A titre d'exemple, une journée de la recherche est organisée chaque année, avec une possibilité pour les doctorants d'horizons divers de se rencontrer (différentes ED, différents laboratoires et, éventuellement, différents établissements d'inscriptions). Nous accueillons aussi les journées du « club de doctorants » de certains laboratoires, tels que celui de l'IMRB (CoDoPoDo, comité des doctorants et post-doctorants) en 2022.

C2. La politique de développement de la vie étudiante en matière de conditions de vie et d'études, d'aide sociale et d'animation des campus contribue à l'amélioration de la réussite étudiante.

La dimension de l'EnvA (78 enseignants-chercheurs et 840 étudiants) permet un suivi individuel de la réussite des étudiants. Même si l'augmentation de la taille des promotions (120 en 2017, 180 en 2025) réduit la disponibilité des équipes de la DEVE, la finesse de gestion de chaque individu reste très élevée. Les étudiants sont accompagnés tout au long de leur scolarité par un tuteur qui les rencontre régulièrement et assure l'interface avec l'administration. Chaque étudiant est reçu par la médecin de prévention, particulièrement en début de cursus. Une commission de soutien aux étudiants étudie leur situation sociale et les aide à dépasser leurs difficultés financières, en mobilisant des fonds dédiés. Enfin la restructuration du campus a conduit à une forte amélioration des locaux et des moyens numériques mobilisés en formation. Des espaces de coworking sont disponibles dans cinq zones de l'EnvA (Fragonard, Lagneau, Agora, Bourgelat, Résidence A), en complément des salles de travail de la bibliothèque. Des espaces extérieurs ont été rendus à la vie étudiante en 2023 et équipés de bancs et tables permettant de profiter du campus.

En matière de soutien aux doctorants, l'EnvA a pu s'appuyer sur le soutien de la ComUE Paris-Est Sup après la crise de la Covid 19. Elle peut également mobiliser l'aide sociale d'urgence à destination des étudiants du MASA.

C3. La politique de développement de la vie étudiante s'appuie sur la participation effective d'associations étudiantes qui bénéficient d'un soutien de l'établissement.

La vie étudiante à l'EnvA foisonne d'initiatives, en lien avec un vaste campus préservé logeant 492 étudiants. Les associations jouent un rôle essentiel dans ce cadre. Trois d'entre elles sont particulièrement influentes : le Cercle, qui gère la vie étudiante, dispose de locaux et coordonne les clubs étudiants ; le Bureau Des Sports (BDS), qui organise des activités sportives variées ; et l'association Proveto Junior, Junior Entreprise de l'EnvA, qui développe et anime de nombreux projets entrepreneuriaux en lien avec le monde vétérinaire.

Par ailleurs, un grand nombre d'étudiants adhèrent à des associations juniors qui collaborent avec des associations vétérinaires professionnelles telles que l'AFVAC, l'AVEF et le SNGTV. Ces associations juniors organisent des événements et des activités en lien direct avec les secteurs d'activité correspondants, notamment la médecine et la chirurgie des animaux de compagnie, des équidés et des animaux de production.

L'EnvA met à disposition des associations et clubs des locaux spacieux, en parties basses des résidences, dans le cadre d'un conventionnement annuel avec le Cercle et le BDS. Un agent de la DEVE est particulièrement en charge de la coordination de la vie étudiante.

La CVEC est intégralement rendue à la vie étudiante. Les clubs et associations se concertent pour proposer des projets, une commission mixte comprenant des étudiants et des représentants de la DEVE détermine les projets qui sont proposés à la validation du CA.

C4. L'établissement développe une politique d'accueil de qualité à destination des publics internationaux en particulier, qui participe de son attractivité.

Le responsable des relations internationales et la DEVE gèrent la mobilité étudiante, qu'elle soit entrante ou sortante. Les étudiants étrangers sont accompagnés, tant en matière de contenu de formation que de conditions de vie. Les logements étudiants sont mobilisés à leur attention autant que faire se peut.

En matière de contrats doctoraux et de doctorants, les accueils d'étudiants d'étrangers sont nombreux, avec six étudiants sur 20 inscrits en doctorat à l'EnvA en 2023-2024. La politique d'accueil est avant tout développée par les ED mais les services supports de l'EnvA viennent en appui lorsque cela est nécessaire.

Par ailleurs, en matière de formation de spécialistes vétérinaires (collèges européens), les CHUVs accueillent chaque année de nombreux stagiaires résidents en cours de spécialisation en provenance de nombreuses universités européennes.

C5. L'établissement agit en faveur de la participation effective des étudiants à la gouvernance et à la vie démocratique de l'établissement, en particulier à travers les élections étudiantes pour les différentes instances.

Les étudiants sont associés à la gouvernance de l'EnvA au travers des nombreux conseils formels qui régissent la vie de l'EnvA. Les étudiants sont présents dans chaque conseil de département d'enseignement, au comité assurance qualité, au comité numérique, au comité biosécurité, au CEVE, au CS et au CA. Ils siègent également en commission disciplinaire des usagers. Compte-tenu de l'avancée des étudiants dans les années d'étude, les représentants sont réélus chaque année.

C6. L'établissement reconnaît, encourage et valorise l'engagement étudiant dans une diversité de missions, en particulier au service de la transition écologique.

Le cursus vétérinaire est décomposé en ECTS. De la 2^{ème} à la 5^{ème} année, chaque étudiant doit acquérir 20 ECTS dévolus à des projets personnels, ce qui correspond environ à 550 h d'engagement individuel. L'attribution de ces ECTS est validée par le tuteur de chaque étudiant. Les étudiants peuvent donc faire valoir leur engagement personnel, notamment associatif.

Parmi toutes les associations étudiantes figurent : Agreenva, une association œuvrant pour le développement durable à l'EnvA ; Alfortes, une association œuvrant pour l'égalité des genres et la lutte contre les VSS ; Proveto Junior Conseil ¹⁴, la junior-entreprise de l'EnvA, qui a intégré en 2024 le classement des 30 meilleures Junior-Entreprises de France. Elle est la seule, avec celle de l'INSA Lyon, à relever du champ scientifique. Proveto Junior Conseil mobilise les étudiants vétérinaires pour des missions au bénéfice d'entreprises ou d'associations ; elle ambitionne de favoriser l'insertion des étudiants de l'EnvA dans la vie entrepreneuriale et a induit la création d'une association-soeur à l'Ecole vétérinaire de Lyon. D'autres associations sont orientées vers les différents secteurs de la vie professionnelle vétérinaire : AFVAC junior, dédiée à la médecine et la chirurgie des animaux de compagnie ; AVEF junior, pour les équidés ; SNGTV junior, pour les animaux de rente ; SNVEL junior, pour la vie de la profession ; Yaboumba junior, pour la faune sauvage.

C7. La politique de la vie étudiante et de la vie de campus de l'établissement intègre les enjeux de parité, d'inclusion, de lutte contre les discriminations et les violences sexistes et sexuelles.

Comme déjà signalé, les luttes contre les VSS, les discriminations, l'inclusion et la parité sont portés par des référents et font l'objet de campagnes de sensibilisation. Les personnels peuvent faire des signalements, confidentiels, auprès d'une cellule de veille et d'écoute comprenant des représentants du personnels, des personnels administratifs, le médecin de prévention et un psychologue. Cette cellule accompagne les personnes, y compris dans une démarche juridique ou judiciaire, si nécessaire.

Les étudiants disposent d'un dispositif similaire avec une adresse de déclaration des VSS. L'EnvA s'inscrit dans le réseau Nightline ¹⁵ et finance la formation d'étudiants sentinelle, susceptibles d'apporter leur soutien à des camarades en difficulté. Un rayon spécifique a été mis en place et dédié au bien-être et à la santé mentale à la bibliothèque. Bien évidemment, l'EnvA met en œuvre les procédures de déclaration de suspicions de délits relevant de l'article 40 du Code de procédure pénale.

La charte des études doctorales de l'EnvA contient également un article spécifique dédié à la lutte contre les VSS.

Politique de ressources

C8. L'établissement structure et pilote son offre de service à l'étudiant et aux personnels en interne et avec ses partenaires.

La Direction des Etudes et de la Vie Etudiante est organisée en plusieurs pôles, chacun dirigé par une directrice adjointe. Le premier pôle se concentre sur toutes les actions liées à la scolarité et à l'accompagnement des étudiants dans divers domaines tels que le soutien pédagogique, financier, psychologique. Le deuxième pôle est dédié à la vie étudiante et à la résidence. Il assure le suivi des associations et des clubs, en s'occupant notamment de la gestion des locaux, de l'encadrement administratif, de la mise en place d'actions de prévention, ainsi que de toute intervention nécessaire pour prévenir et résoudre les problèmes potentiels.

En 2022, après la crise du Covid, la direction de l'EnvA a initié une démarche novatrice de démocratie participative en organisant les « Assises de la vie étudiante ». L'objectif était de renouer le dialogue et la proximité avec les étudiants, perturbés par les périodes de confinement successives. Ces assises ont permis des rencontres informelles, des échanges et des discussions pour identifier les besoins des étudiants et définir une série d'actions concrètes à mettre en œuvre. Un document de référence a été établi pour suivre ces projets.

L'offre de services aux étudiants fait l'objet de discussions collégiales lors des CEVE, ce qui permet d'identifier les problèmes et d'apporter des réponses concrètes.

En outre, le pilotage de cette offre implique également le partage d'expériences avec les collègues DEVE de l'enseignement supérieur du MASA.

¹⁴ <https://proveto.net/>

¹⁵ <https://www.nightline.fr/soutenir-ses-pairs>

C9. Les processus d'allocation des moyens financiers, matériels et humains à l'offre de service à l'étudiant et aux personnels traduisent les engagements de l'établissement en matière de développement de la qualité de la vie étudiante et de la vie de campus.

L'EnvA met à disposition des étudiants des locaux spécialement dédiés à la vie étudiante. De plus, elle s'engage à soutenir activement la vie étudiante en allouant des postes dédiés à cet effet.

En ce qui concerne les ressources financières, comme mentionné précédemment, la Contribution de Vie Etudiante et de Campus (CVEC) est entièrement réinvestie dans la vie étudiante selon un mode participatif et collaboratif. Une commission mixte paritaire, composée d'étudiants représentant les principales associations et de membres de la DEVE, examine les projets soumis par les étudiants. Chaque mois de novembre, cette commission se réunit pour évaluer la mise en œuvre des projets de l'année précédente et examiner la recevabilité des nouveaux projets pour un financement par la CVEC. Un vote est ensuite organisé au sein de la communauté étudiante pour prioriser les projets. Une fois classés et approuvés par le CEVE, le bilan et les nouveaux projets sont présentés au CA pour validation.

Ce mode de fonctionnement permet de soutenir financièrement des initiatives visant à améliorer continuellement la qualité de la vie étudiante et du campus, grâce à des subventions d'environ 35 000 euros par an.

Analyse SWOT

Tableau 7 : Analyse SWOT établies par le groupe de travail "Formation initiale et formation tout au long de la vie"

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Accréditation AEEEEV • Plateformes cliniques accueillant les étudiants avec une forte activité (caselog) pour AC, Eq et FS • Plateforme d'enseignement par simulation - Vetsims • Nombreux outils numériques pour la formation vétérinaire et la FLTV (EVE, StageVet, etc) • Forte culture « qualité » en formation initiale et FTLV (évaluation des UC, etc) • Approche compétences et référentiel de diplôme pour la formation vétérinaire • Co-accréditation pour le doctorat dans l'Ecole Doctorale ABIES • Implication dans la formation aux ASV • Infrastructures modernes (Agora) • Suivi individualisé des étudiants tout au long du cursus (tutorat) • Ouverture du campus équin normand en 2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Plus grande difficulté d'implémentation de l'approche compétences dans les disciplines non cliniques • Nécessité de généralisation des méthodes de l'évaluation des compétences en cliniques • Peu de formation en anglais en terme d'attractivité pour les étudiants étrangers • Difficulté à organiser des mobilités semestrielles et non annuelles à l'étranger • FTLV en milieu très concurrentiel
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Agence dédiée à la FLTV commune aux quatre ENV • Co-accréditation Master à venir • Labellisation EUR sur la Maladies Infectieuses Emergeantes en 2023 • Développement possible des disciplines émergentes ou rares avec les organismes présents sur les deux campus • Dynamique des départements en terme d'évolution continu du ruban pédagogique 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintien d'une forte activité clinique locale dédiée aux animaux de production dans le futur dans le Chuv-Ap • Difficulté de l'organisation de l'enseignement « extramural » • Faible attractivité des carrières dans certains secteurs d'activité • Difficulté à concilier mobilité étudiante et enjeux liés DDRS • Impacts de l'augmentation du nombre d'étudiant (effet seuil atteint), en terme logistique et d'infrastructure d'accueil

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Note de présentation de la préparation de l'auto-évaluation de l'établissement par le Haut Conseil de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

Annexe 2 : Projet d'établissement 2021-2025

Annexe 3 : Point d'étape sur les indicateurs 2021 à 2023 du projet d'établissement

Annexe 4 : Contrat d'Objectif et Performance 2021-2025

Annexe 5 : Suivi des indicateurs 2022 et 2023 du Contrat d'Objectif et Performance de l'établissement

Annexe 6 : Récapitulatif des actions mises en place depuis les recommandations de l'HCERES suite à la campagne d'évaluation 2018-2019 par le Hcéres

Annexe 7 : Document environnement recherche de l'établissement

Annexe 8 : Organigramme de l'établissement

Annexes 9-1 à 9-5 : Quatre derniers comptes financiers et budget initial année 2024

Annexe 10 : Plan pluriannuel d'investissement

Annexe 11 : Note sur les bilans sociaux

Annexe 12-0 à 12-3 : Derniers rapports d'activité de l'établissement

Annexe 13 : Dernier rapport d'évaluation par l'EAEVE (2017)