



**HAL**  
open science

# ONIRIS - École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation, Nantes Atlantique

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. ONIRIS - École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation, Nantes Atlantique. 2011. hceres-02026196

**HAL Id: hceres-02026196**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026196v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation  
de l'École nationale vétérinaire  
et de l'alimentation,  
Nantes-Atlantique (Oniris)



novembre 2011



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Rapport d'évaluation  
de l'École nationale vétérinaire  
et de l'alimentation,  
Nantes-Atlantique (Oniris)



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian



# Sommaire



Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Un pilotage de la recherche à préciser	7
II – L'organisation de la recherche	7
1 ● Un regroupement en quatre départements	7
2 ● Un dialogue entre départements et direction à améliorer	8
3 ● Un environnement technique de qualité	8
Stratégie en matière de valorisation	9
I – Un large potentiel de valorisation	9
II – Une démarche de progrès en cours	10
Stratégie en matière de formation	11
I – Le pilotage de la formation	11
II – L'offre de formation et son évolution	11
1 ● Une large palette de formations	11
2 ● Une formation ingénieur sous statut étudiant ou sous statut apprenti	12
3 ● Une formation vétérinaire s'appuyant sur un Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire	12
4 ● Des interactions entre les cursus ingénieurs et vétérinaires à préciser	13
5 ● Une formation à et par la recherche à promouvoir	13
6 ● Une formation continue en progression	14
III – L'aide à l'insertion professionnelle	14
IV – L'environnement de travail de l'étudiant	14
V – La démarche qualité pédagogique	14
Stratégie en matière de vie étudiante	15
I – Vie étudiante : une ou deux ?	15
II – Une représentation étudiante peu motivée et peu aidée	15
III – Vie associative	15
IV – Une diversité des organisations peu propice à un esprit commun	16
V – Vie étudiante et santé	16

Stratégie en matière de relations internationales	17
I – Des compétences et une expertise attractives, la collaboration internationale est amorcée	17
II – Une mobilité étudiante dans un seul sens	17
Stratégie en matière de partenariats	19
I – Des relations soutenues avec les milieux socio-économiques, mais une faible représentation au sein des conseils	19
II – Des relations avec les entreprises à organiser	19
III – Des relations fortes avec les collectivités territoriales	19
IV – Des relations inter-établissements multiples et à mieux organiser	19
La gouvernance	21
I – Une construction institutionnelle originale mais complexe	21
II – Un système d'information en cours de création	21
1 ● Des moyens techniques et une politique TICE maîtrisés	21
2 ● Un schéma directeur du système d'information à bâtir rapidement	22
III – Une gestion des ressources humaines complexe et un dialogue social à amplifier	22
1 ● Du recrutement des Enseignants-chercheurs	22
2 ● Des procédures de gestion	22
IV – Un fonctionnement financier sécurisé	22
V – Un patrimoine immobilier maîtrisé	23
VI – Une prise en compte active de l'hygiène et de la sécurité	23
VII – Une culture de l'amélioration continue à impulser	23
Stratégie en matière de communication	25
I – La construction de l'unité n'est pas achevée	25
II – Une communication à approfondir en interne, à afficher plus largement à l'extérieur	25
Conclusion et recommandations	27
I – Les points forts	27
II – Les points faibles	28
III – Les recommandations	28
Liste des sigles	29
Observations du directeur	31
Organisation de l'évaluation	35

# Présentation



L'École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation, Nantes-Atlantique (Oniris), créée par décret du 24 décembre 2009, réunit l'École nationale vétérinaire de Nantes (ENVN) et l'École nationale d'ingénieurs des techniques des industries agricoles et alimentaires (ENITIAA). Cet Établissement public à caractère scientifique culturel et professionnel (EPCSCP) sous statut de grand établissement est sous la tutelle du ministère en charge de l'agriculture. Il a choisi de se faire connaître sous la marque Oniris.

Le ministère a en effet organisé en pôles de compétence en sciences et technologies du vivant et de l'environnement ses établissements d'enseignement supérieur. Dans ce contexte, sept pôles régionaux, regroupant les compétences existantes en formation, recherche et développement, ont été ou seront mis en place par fusion d'écoles. Oniris fait partie du pôle de compétences Ouest, avec notamment Agrocampus Ouest.

Oniris est également l'un des membres fondateurs du PRES (Pôle de recherche et d'enseignement supérieur) L'UNAM (L'Université Nantes Angers Le Mans) des Pays de la Loire, et a sollicité son intégration au sein de "Agreenium".

Les deux écoles préexistantes (ENVN et ENITIAA) conservent leurs sites d'implantation antérieurs : le site de la Chantrerie, où se trouvent la direction de l'établissement et la partie vétérinaire, et le site de la Géraudière, où est implantée la filière ingénieur. Bien que proches à vol d'oiseau, il faut un minimum de 20 minutes pour se déplacer d'un site à l'autre sans desserte directe par les transports en commun.

Oniris accueille actuellement près de 1 200 élèves : 550 élèves vétérinaires, 300 élèves ingénieurs, des étudiants en master, en licence professionnelle, et en BTS Agricole. Les filières principales de formation en médecine vétérinaire et d'ingénieurs recrutent chacune leurs élèves à Bac+2 sur concours et conduisent après cinq ans d'études au diplôme de docteur vétérinaire, ou après trois ans au titre d'ingénieur généraliste de l'agroalimentaire. Pour l'ensemble, Oniris dispose de 120 enseignants-chercheurs (EC), 180 personnels administratifs et techniques, et d'un budget non consolidé de 27 M€ environ. La dernière évaluation par la Commission des titres d'ingénieur (CTI) pour la filière ingénieur remonte à 2008, et celle menée par l'Association des établissements européens d'enseignement vétérinaire (AEEEV) pour la filière vétérinaire à 2004.

En matière de gouvernance Oniris est régie par le code rural qui prévoit l'existence d'un Conseil d'administration (CA), d'un Conseil scientifique (CS), d'un Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante (CEVE) et d'un Conseil des enseignants (CE) qui est garant de la bonne organisation du contrôle et de la sanction des études.

Le directeur général d'Oniris est secondé par un directeur général adjoint (DGA) qui agit par délégation. Le Centre hospitalier universitaire vétérinaire (CHUV) dispose également d'un directeur en charge des activités cliniques de l'ancienne ENVN.





# Stratégie en matière de recherche

## I – Un pilotage de la recherche à préciser

La fusion des deux établissements a nécessité une reconfiguration de la recherche dont on ne pourra mesurer réellement les effets que dans quelques années. La recherche est pilotée par un directeur scientifique (DS) adjoint au DG, la mise en œuvre en étant assurée par la Direction de la recherche et des études doctorales (DRED). Il a un rôle décisionnaire sur les différentes questions inhérentes à la recherche, notamment en ce qui concerne la répartition des crédits recherche, la configuration des équipes de recherche, ainsi que les demandes de postes et de financements émanant des équipes de recherche implantées à Oniris.

Pour ce faire, le DS s'appuie sur un conseil scientifique, animé par un Vice président (VP) du CS, extérieur à l'établissement. Ce CS est constitué de 27 personnes, dont le directeur de l'établissement, 13 membres nommés par le ministère et 13 membres élus au sein de l'établissement. Sa présidence, par un VP non membre de l'établissement, interroge dans la mesure où le DS prend, in fine, les décisions. La plus value de ce montage n'apparaît pas clairement. Le CS se réunit deux fois par an pour traiter l'ensemble des dossiers, ce qui paraît bien peu au regard de l'ensemble des questions qui se posent inmanquablement dans la gestion de la recherche.

Ce dernier point est d'autant plus sensible que la communication n'est pas encore optimale entre les Responsables de départements (RD) et la direction de la recherche. Des réunions d'information plus fréquentes, au moins des RD et des Directeurs d'unités (DU) permettraient de fluidifier l'information envers les équipes de recherche. Cela concerne notamment la stratégie scientifique globale d'ONIRIS pour chaque département et les modalités d'affectation des moyens. Les demandes de postes sont examinées en premier lieu par rapport aux besoins en enseignement des équipes qui les sollicitent. Ce critère est un facteur important, certes, mais il pourrait/devrait faire l'objet d'une discussion à l'échelle de l'établissement dans certains cas particuliers. Ce serait alors l'occasion pour Oniris d'exprimer sa politique scientifique recherche, au-delà des contingences d'enseignement.

## II – L'organisation de la recherche

### 1 • Un regroupement en quatre départements

Oniris a opéré un regroupement thématique au sein de ses équipes de recherche. Le projet recherche de l'établissement s'articule autour de quatre départements :

- Recherche Biomédicale. Il regroupe sept unités de recherche dont les activités sont centrées sur quatre axes : maladies cardio-vasculaires et métaboliques, maladies génétiques et cancers, maladies ostéo-articulaires et biomatériaux, biotechnologies de la reproduction ;
- Alimentation, Sécurité, Chimométrie Arômes Nutrition. Il comprend quatre unités de recherche dont les travaux portent sur la sécurité chimique et microbiologique de l'aliment, ainsi que sur ses qualités organoleptiques et nutritionnelles ;
- Santé Animale. Constitué d'une UMR, il bénéficie de la meilleure reconnaissance nationale et internationale. Il travaille sur les répercussions de la santé animale sur la production mais aussi sur la santé publique et l'environnement ;
- Procédés Agroalimentaires, Gestion, Développement Durable (PAM-D2). 1 UMR et 1 UPSP le composent. Les thématiques abordées vont du développement de nouveaux procédés agro-alimentaires à leurs effets sur la société, en passant par l'étude de transfert thermique. Ce département apparaît plus comme une juxtaposition d'unités que comme un vrai département qui met ses moyens autour de quelques activités scientifiques communes choisies de concert.

Les départements sont constitués d'unités de recherche, UMR pour la plupart, et pour certaines partagées avec les universités de Nantes et d'Angers ; d'autres sont essentiellement composées de personnels d'Oniris. Il paraît important que l'engagement des EPST se traduise, au-delà d'un soutien oral particulièrement appuyé, par un renforcement significatif des moyens, notamment en matière de postes de chercheurs ou de personnels ITA.

A travers cette organisation en départements, qui a six mois de fonctionnement seulement, Oniris veut afficher son activité de recherche et l'importance qu'elle lui accorde. L'ensemble des thématiques abordées semble bien implanté localement, avec un fort soutien des collectivités qui affirment leur volonté de contribuer au développement à Nantes d'un secteur d'excellence en "santé-alimentation".

## 2 • Un dialogue entre départements et direction à améliorer

Les responsables de département ont pour mission l'animation scientifique de leur département mais également la coordination et la hiérarchisation des différentes demandes qui sont remontées au CS, puis à la DRED. Ils ne sont cependant pas invités au CS pour y présenter leurs dossiers et leur stratégie. Cela favoriserait la connaissance des départements par les membres du CS, en particulier les membres externes.

L'effort entrepris dans la mise en place des départements, pour la plupart regroupant des unités présentes sur les deux sites d'Oniris, mérite d'être souligné. Pour optimiser la cohérence et pérenniser l'organisation, il reste maintenant à la direction de l'établissement à communiquer avec les RD, voire avec les directeurs d'unité concernés, sur sa volonté effective de soutenir les différentes thématiques développées dans chacun des départements pour le moyen et long terme.

Au global, renforcer le lien institutionnel et fonctionnel entre la direction d'Oniris et la direction des départements de recherche, réfléchir à leur cohésion interne et à leurs collaborations, à la meilleure façon d'associer les RD à l'ensemble du travail de gestion de la recherche, et surtout à l'insertion de la recherche d'Oniris dans l'ensemble nantais, représentent les prochains enjeux pour la pérennité et la performance de son activité recherche.

## 3 • Un environnement technique de qualité

Les quatre départements de recherche s'appuient sur quatre plateformes ou centres de qualité, dont témoigne la visibilité nationale, et dont l'activité est détaillée dans le chapitre valorisation. La pertinence et l'apport de ces plateformes aux activités des unités de recherche dans les différents départements sont indéniables, et un certain nombre d'entre elles ont également des activités de formation.

La halle de technologies est une structure particulière. Elle propose un soutien aux équipes de recherche locales et développe des prestations de services pour l'industrie. La communication extérieure sur cette structure est visiblement assurée par le réseau des anciens. Afficher la halle de technologies au même titre que les autres plateformes contribuerait sans aucun doute à une meilleure visibilité du pool technologique global disponible au sein de l'établissement.

# Stratégie en matière de valorisation

La valorisation de la recherche coordonnée par le DS se décline en (i) la gestion des activités industrielles des plateformes, (ii) la gestion de brevets et (iii) le développement d'entreprises à partir des activités de recherche. Cette activité est coordonnée par le DS. L'établissement a considéré que l'activité de valorisation n'était pas suffisante pour justifier d'un poste spécifiquement affecté à cette mission. Pour cette raison il a été décidé de confier à la cellule "Valo" du PRES (L'UNAM Valo) le soin d'en assurer la gestion. La démarche paraît tout à fait cohérente et moteur d'intégration d'Oniris dans le PRES L'UNAM.

## I – Un large potentiel de valorisation

Ce potentiel repose sur le CHUV, la halle de technologies, et les quatre plateformes suivantes :

- centre de recherche et investigation préclinique : il propose des services à toutes les étapes de l'investigation préclinique, depuis la chirurgie expérimentale jusqu'aux analyses permettant le suivi des pathologies et des interventions (anatomie pathologique, imagerie médicale). De nouveaux équipements (PET/CT scan) devraient l'enrichir d'ici 2012. Son chiffre d'affaire avoisine les 1,5 M€ ;
- centre de thérapie génique : il gère les animaux (hébergement, assurance qualité des expérimentations) utilisés dans les expériences destinées à l'évaluation fonctionnelle de la thérapie génique. Ce centre bénéficie d'une reconnaissance nationale et internationale (Inserm, Généthon, Institut de Myologie, Inra), il a développé et évalué des protocoles de thérapie génique sur l'animal avant essai chez l'homme. Des protocoles sur myopathie et rétinopathies ont été menés à leur terme ;
- chimie analytique des résidus et contaminants : cette plate-forme a plusieurs objectifs, notamment d'identifier la nature et la structure de molécules organiques dans différentes matrices, de doser ces molécules et de développer des protocoles de dosage de composés inconnus. Elle s'appuie sur le LABERCA, est en lien avec des organismes nationaux (Ifremer, DGCCRF, ANSES, INVS), pour la qualité et la sécurité des aliments ;
- plate-forme environnementale vétérinaire : ses activités portent sur l'évaluation des risques infectieux et chimiques pour les écosystèmes en se basant sur le traitement médical de la faune européenne (vertébrés, abeille). Elle produit des activités de soins et de sauvegarde, écotoxicologie et écopathologie, et participe au centre antipoison animal et environnemental de l'Ouest.

Actuellement, les personnels techniques assurant le fonctionnement des plateformes sont recrutés et financés sur leurs fonds propres, obtenus dans le cadre de programmes de recherche, notamment avec l'industrie. Ce mode de fonctionnement dénote la volonté de l'établissement d'autonomiser financièrement les plateformes. Le résultat est probant et démontre le dynamisme et la compétence des responsables de plateformes. Toutefois, l'absence de personnel titulaire peut créer un risque quant à la pérennité des compétences. Ce point doit être pris en compte par l'établissement.

Au delà des plateformes et de la halle, les départements ont un rôle de valorisation. Par exemple, le département santé animale a un rôle important en épidémiologie et maîtrise des risques en santé animale. Le département PAM-D2 (avec Mines de Nantes, Université, CNRS), a mis au point un four à basse consommation d'énergie à chauffage infrarouge, breveté et primé par l'ADEME, au sein de la halle de technologie. L'accueil d'entreprises au sein de cette dernière est pour l'instant abandonné.

Le CHUV, en lien étroit avec les vétérinaires de ville, reçoit des cas référés et des urgences. Ses recettes étaient de 1,65 M€ en 2009, et cette activité génère un partage de connaissance avec les praticiens de ville.

Un effort considérable a été réalisé par l'ENVN puis Oniris pour améliorer le service au public au sein du CHUV, comme le demandait l'AEDEV. Ainsi, les consultations générales sont maintenant ouvertes à tous sur rendez-vous, et des consultations spécialisées sont accessibles sur rendez-vous et le plus souvent à la demande d'un vétérinaire référent. Une charte de partenariat avec les vétérinaires praticiens a été mise en place afin d'améliorer la relation entre Oniris et la profession vétérinaire. De ce fait, l'activité de consultations est en fort développement ces dernières années (25 000 consultations en 2009-2010). Il en est de même de l'activité d'hospitalisation.

Le CHUV a développé un plateau technique en imagerie médicale compétitif au bénéfice de la clinique et de la recherche : des investissements lourds en radiographie numérique, échographie (doppler), IRM pour petits animaux et bientôt pour les espèces de grande taille, scintigraphie, microPETscan ont été réalisés. Le CHUV dispose par ailleurs d'un plateau de chirurgie muni d'équipements de pointe (arthroscopie, coelioscopie).

Oniris est partenaire dans 16 brevets depuis 2004, dont 31 % pour le biomédical, 63 % pour les procédés, 6 % pour la qualité. 15 sont gérés par des partenaires extérieurs à l'établissement. Un seul de ces brevets est actif, en collaboration avec Capsulae, entreprise née des activités de recherche développées au sein d'Oniris.

## II – Une démarche de progrès en cours

Pour que cette stratégie de valorisation soit efficace, l'établissement doit organiser la détection des recherches valorisables, ainsi qu'une veille technologique. Il envisage de confier ces missions au PRES L'UNAM et à la future SATT Ouest Valorisation. Cette démarche paraît pertinente et mériterait d'être clairement affichée, notamment à destination des départements et des équipes de recherche.

Il manque un cadre de présentation générale coordonné, tant pour la visibilité que pour tirer des synergies (recherche, enseignement, communication) bâties sur des thématiques transversales.

# Stratégie en matière de formation

## I – Le pilotage de la formation

Afin de faciliter la mise en place d'enseignements communs et de jouer au mieux des complémentarités et d'un enrichissement mutuel des cursus de formation entre les anciennes écoles (ENVN et ENITIA) fusionnées au sein d'Oniris, une direction unique de la Formation, de la pédagogie et de la vie étudiante (DFPVE) a été mise en place. La fonction est assurée par un professeur, adjoint au directeur général de l'établissement et nommé par celui-ci. Lui sont rattachés trois services : le service des formations ingénierie agro-alimentaire, le service des formations vétérinaires, et la formation continue. Les directeurs des formations vétérinaires et d'ingénieurs sont nommés par le directeur général parmi les enseignants des formations concernées.

Cinq départements d'enseignement ont été constitués selon une logique thématique : Sciences cliniques ; Santé des animaux d'élevage ; Génie des procédés alimentaires ; Biologie, pathologie et sciences de l'aliment ; Management, statistique et communication. Les deux derniers ont entre autres pour mission de développer des enseignements transversaux communs aux deux filières.

Le Conseil des enseignants (CE), instance de concertation entre les enseignants, donne son avis sur les orientations et les programmes des enseignements des deux filières, le recrutement des élèves et le règlement des études. Le CEVE, instance analogue aux CEVU universitaires, concourt aux orientations des enseignements de formation initiale et continue et a pour objectif de favoriser le rapprochement des élèves des deux cursus de formation en harmonisant leurs conditions de vie dans l'établissement, notamment à travers le règlement des études. Dans ces deux conseils les deux filières sont représentées par le même nombre d'élus.

Des conseils de perfectionnement spécifiques à chaque filière, incluant des professionnels, ont pour objectif d'évaluer l'adéquation des diplômes avec les attentes du monde professionnel et d'adresser des propositions au CEVE. Ces conseils ne se sont pas encore réunis à ce jour.

Le pilotage de la formation est réalisé à travers une organisation pyramidale qui a pourtant l'ambition de favoriser une transversalité inter cursus, une fertilisation croisée entre les deux filières, et une culture d'établissement commune. Toutefois, les réalisations sont encore modestes en ce qui concerne les enseignements : beaucoup de projets sont en cours de développement et ne verront leur mise en place qu'à partir de la rentrée 2011, même si certaines pratiques ont déjà fait l'objet d'une homogénéisation : généralisation de l'évaluation des UE par les élèves, identification du coût réel des UE.

Les responsables des départements d'enseignement souhaitent plus de concertation ; ils voudraient participer plus activement à la conduite de la politique pédagogique de l'établissement et se sentir plus associés à la prise de décision. Les enseignants se sentent quelquefois mal informés sur certains projets (projet Biotechnologie-Santé pour la filière ingénieurs, par exemple).

## II – L'offre de formation et son évolution

Oniris accueille plus de 1200 étudiants. L'établissement forme environ 120 vétérinaires par an et 100 à 110 ingénieurs.

### 1 • Une large palette de formations

Oniris prépare aux diplômes suivants :

- un diplôme d'ingénieur, habilité jusqu'en juin 2014, la formation par apprentissage ouverte à la rentrée 2009 devant être renouvelée en 2011 ;
- le diplôme de docteur vétérinaire, agréé par l'AEEEEV jusqu'en 2013 ;
- une licence professionnelle cohabilitée avec l'université de Nantes (Industrie Agro-Alimentaire, Alimentation ; spécialité : Ressources alimentaires : production, transformation, distribution et conservation des denrées alimentaires) ;
- dix masters cohabilités avec des universités partenaires (Nantes, Rennes) ou l'école des Mines de Nantes ;
- un BTSA Sciences et Technologies des Aliments, muni d'un dispositif passerelle permettant d'accéder à la formation d'ingénieur d'Oniris par concours interne.

## 2 • Une formation ingénieur sous statut étudiant ou sous statut apprenti

Les deux premières années constituent un tronc commun. Ensuite, les élèves peuvent choisir soit une des trois orientations de 3<sup>ème</sup> année proposées dans le cycle ingénieur (Ingénierie des systèmes de production alimentaires ; Conception et optimisation des produits alimentaires ; Qualité-sécurité-environnement), soit l'un des deux masters recherche pour lesquels l'établissement est cohabilité, ou encore de réaliser cette troisième année dans un autre établissement partenaire (réseau Agoral, universités, partenaires étrangers) après examen et validation du projet par l'assemblée des enseignants de la filière ingénieur. Oniris met en effet en place des doubles diplômes comme un double diplôme international d'ingénieur avec une université brésilienne à partir de 2011. Les flux envisagés pour ces doubles diplômes sont de l'ordre de cinq étudiants par an. Il est aussi possible, moyennant un semestre supplémentaire, d'obtenir un double diplôme Ingénieur-manager avec Audencia depuis 2010.

Les étudiants suivant la formation ingénieur par apprentissage sont issus des concours de recrutement sur la filière ingénieur. A leur arrivée, les candidats intéressés sont mis en relation avec les industriels qui choisissent l'apprenti qu'ils souhaitent accueillir. La finalisation du contrat d'apprentissage doit être réalisée au plus tard à la fin du mois de décembre de l'année universitaire. Pendant le 1<sup>er</sup> semestre, les apprentis sont intégrés aux enseignements de la première année cycle ingénieur. A partir du 2<sup>ème</sup> semestre, les TD ou TP font l'objet d'un groupe spécifique, et les cours sont, dans la mesure du possible, mutualisés avec les étudiants. En 2010-2011, le nombre d'étudiants suivant la formation par apprentissage est de huit par promotion.

L'application du processus de Bologne est effective (ECTS, système de validation sans compensation, semestrialisation). Pour chaque semestre de formation, les objectifs d'acquisition de compétences apparaissent clairement définis et sont mis à disposition des étudiants et des apprentis.

L'équipe pédagogique est consciente des enjeux de la profession en raison des contacts nombreux entre l'établissement et les entreprises. La mise en place du cycle ingénieur par apprentissage a encore conforté ces liens. Depuis trois ans, le pourcentage d'enseignements réalisés par des intervenants extérieurs à l'établissement est en moyenne de 16 % pour la formation ingénieur, sans que l'on sache réellement quelle est la part des universitaires et des professionnels. Le taux de 20 % requis par la Commission des titres d'ingénieur (CTI) est loin d'être atteint.

## 3 • Une formation vétérinaire s'appuyant sur un Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire

La formation initiale vétérinaire est une formation généraliste, caractérisée par un équilibre entre une formation biologique de haut niveau et une formation par la clinique. Elle s'appuie sur un référentiel d'activité professionnelle et sur un référentiel de diplôme, tant dans le tronc commun (quatre premières années de la formation) que dans l'année d'approfondissement (5<sup>ème</sup> et dernière année de la formation). Ces référentiels sont communs aux quatre écoles vétérinaires françaises depuis 2007 : les 500 étudiants reçus chaque année au concours national sont répartis à parts égales au sein des quatre écoles, à savoir Lyon, Maisons-Alfort, Toulouse et Nantes. Chaque école a développé certaines spécialités en fin de cursus. En 5<sup>ème</sup> année à Nantes, les élèves ont le choix depuis 2010-2011 entre les domaines animaux de compagnie, animaux de production, équidés, santé publique vétérinaire, et environnement et recherche. Chaque année, une quinzaine d'élèves effectuent leur 5<sup>ème</sup> année dans une autre école vétérinaire.

Pour l'ensemble des six premiers semestres de la formation de base du cursus vétérinaire, des objectifs d'apprentissage, intégrant savoir, savoir-faire et savoir-être, ont été définis et hiérarchisés, comme le souhaitait l'AEEEEV dans son rapport de 2004. Ils sont diffusés en version papier et mis en ligne. En revanche, pour les quatre derniers semestres de la formation de base, il n'y a pas de définition des objectifs d'apprentissage. Une réflexion avec les enseignants concernés sur les compétences à acquérir pendant ces deux dernières années de cursus pourrait s'avérer très utile.

L'enseignement clinique, qui représente la quasi-totalité des enseignements des deux dernières années du cursus, est majoritairement dispensé au sein du CHUV, qui est lui-même organisé en trois pôles : animaux de compagnie, équidés, animaux d'élevage. Toutefois, l'établissement a su mettre en place des partenariats avec les vétérinaires du secteur privé dans les différents domaines (animaux de compagnie, équidés et animaux d'élevage) pour la formation des élèves. Le CHUV est également le support de formations de 3<sup>ème</sup> cycle (Internat, Certificat d'études approfondies vétérinaires et Diplôme d'études spécialisées vétérinaires), de formations professionnelles continues et d'activités de recherche.

Répondant à une critique majeure formulée par l'AEEEEV en 2004, l'ENVN puis Oniris ont considérablement renforcé la formation des élèves dans le domaine des équidés et des améliorations sensibles sont encore attendues : la 5<sup>ème</sup> année comporte des stages dans les services hospitaliers de médecine, chirurgie, orthopédie, reproduction, et deux stages externalisés dont l'un, obligatoirement, de deux semaines au CIRALE (Centre d'imagerie et de recherche en pathologie locomotrice équine de Maisons-Alfort). Des compléments d'enseignement théorique ayant pour particularité d'être dispensés en commun pour les élèves de Nantes, Maisons-Alfort et Toulouse sont également organisés.

Toujours dans le but de remédier aux insuffisances pointées en 2004 par l'AEEEEV, le secteur équin a bénéficié de recrutements d'enseignants-chercheurs, de la réfection des locaux et de l'acquisition d'équipements de pointe. Les urgences équines restent cependant à finaliser.

L'établissement a le projet de créer, avec l'appui du conseil régional des Pays de la Loire, un centre international de médecine du cheval.

Si la dermatologie et la chirurgie équine, par exemple, représentent des points forts de l'activité clinique, des manques de cliniciens pour l'encadrement des élèves et la réalisation des missions de soins sont criants dans certains secteurs : chirurgie canine, médecine sportive équine, ophtalmologie, nouveaux animaux de compagnie. Ce déficit en EC ou praticiens hospitaliers spécialistes nuit à la mise en place d'un résidanat dans certaines disciplines. Ainsi, par exemple, il n'y a pas d'enseignants seniors diplômés pour former des spécialistes en chirurgie et en médecine interne pour petits animaux. Il manque également des spécialistes en imagerie médicale.

Des carences en personnels techniques sont aussi soulignées par la direction des affaires cliniques.

La démarche qualité reste à développer au CHUV. La rédaction de quelques procédures écrites est un début encore timide d'introduction des bonnes pratiques cliniques.

#### 4 • Des interactions entre les cursus ingénieurs et vétérinaires à préciser

La mise en commun d'enseignements entre la filière ingénieur et la filière vétérinaire est encore très limitée : une séquence de conférences sur le développement durable sera mise en place en 2011. On note toutefois quelques échanges d'enseignants entre les deux filières, en particulier dans le domaine de l'enseignement de la microbiologie.

Les interactions entre les cursus ingénieurs et vétérinaires concernent essentiellement les aspects suivants :

- la mise en place d'un projet commun entre élèves vétérinaires et ingénieurs. Ceci n'intéresse cependant que cinq élèves actuellement ;
- pour la filière ingénieur :
  - un projet de création d'une spécialité "Biotechnologie-Santé" qui sera soumis à la CTI en 2013, et qui sera dans un premier temps testée dans le cadre d'une orientation en 3<sup>ème</sup> année mise en place à la rentrée 2011. Cette nouvelle spécialité centrée sur les biotechnologies et les bioproductions dans l'optique des biothérapies, et mettant à contribution les enseignants de la filière vétérinaire, a pour ambition de donner aux diplômés des atouts pour une insertion dans les secteurs des biotechnologies, de la pharmacie et de la cosmétologie. L'analyse des débouchés potentiels mériterait d'être poussée, et les liens en termes d'enseignement avec le secteur Médecine/Pharmacie d'être précisés ;
  - une volonté de la direction de l'établissement de renforcer les parties relatives à la nutrition et à la santé en fin de cursus ingénieur, la formation actuelle étant appelée à devenir la spécialité "Alimentation-Agro-alimentaire". Ainsi sera mise en place pour l'année scolaire 2010-2011 une UE optionnelle de 20h Alimentation comparée et pathologies nutritionnelles, majoritairement traitée par des enseignants de la filière vétérinaire. Cette évolution en direction de la santé suscite toutefois quelques craintes dans le corps enseignant de la filière ingénieur quant à la lisibilité de la formation agro-alimentaire et au placement futur des diplômés.
- pour la filière vétérinaire : introduction à la rentrée 2011 d'enseignements de comptabilité, de marketing et d'initiation à la gestion de projet, issus du savoir faire de la filière ingénieur.

L'enseignement des langues étrangères est typiquement un domaine dans lequel les moyens pédagogiques devraient pouvoir être partagés. L'enseignement de l'anglais est conforme aux exigences de la CTI pour la filière ingénieur. L'établissement veut appliquer des règles similaires pour la filière vétérinaire.

La place des enseignements communs entre le cursus vétérinaire et les cursus médecine/pharmacie apparaît actuellement très faible. Par ailleurs, la direction d'Oniris veut développer la formation des élèves ingénieurs dans les domaines des biotechnologies et de la nutrition /santé (*cf supra*). Si cette politique doit être poursuivie, l'établissement devra impérativement développer ses liens avec le secteur médecine/pharmacie, les interactions ne pouvant se limiter à quelques cours communs dans le cadre de masters.

#### 5 • Une formation à et par la recherche à promouvoir

L'établissement inscrit les étudiants en doctorat, dans le cadre de trois écoles doctorales régionales.

La direction souhaite d'une part augmenter les flux d'étudiants se dirigeant vers la recherche, et d'autre part que la formation à et par la recherche soit partie intégrante de la formation dispensée par l'établissement. Un des objectifs affichés est de répondre ainsi à un certain "sous-emploi" des ingénieurs. Deux à trois vétérinaires, et cinq à six ingénieurs entament chaque année des études doctorales. L'objectif affiché est que 10 % des diplômés s'engagent dans une thèse, soit environ dix ingénieurs et dix vétérinaires chaque année. L'école donne une bonne information sur la recherche et les masters mais trop tôt dans le cursus et de manière trop condensée pour les étudiants.

La mise en place du "passeport recherche" est un outil de communication, visant essentiellement à faire prendre conscience aux étudiants que la recherche est un volet indispensable de leur formation. Son efficacité n'est pas encore démontrée.

#### 6 • Une formation continue en progression

La formation permanente a été confiée à un seul service dès la création d'Oniris. Le chiffre d'affaires est passé de 600 k€ en 2009 à 800 k€ en 2011, avec un objectif de 1 M€ en 2012. L'offre proposée par l'établissement concerne les domaines de la santé humaine, animale et de l'alimentation.

### III – L'aide à l'insertion professionnelle

La CTI en 2008 demandait que l'établissement développe une "approche plus structurée de la construction du projet professionnel des élèves-ingénieurs". Il s'agit d'un défi complexe parce que les élèves ingénieurs ont des profils très variés en raison de leur cursus antérieur, et une connaissance très hétérogène du monde industriel.

La désignation d'enseignants référents, permettant de conseiller l'élève ou de l'orienter vers des interlocuteurs plus à même de lui donner des informations pertinentes, avait été décidée en 2005 mais n'avait pas répondu aux objectifs souhaités pour l'accompagnement au projet professionnel. Les raisons de cet échec sont multiples : mauvaise appropriation du dispositif par les élèves, réticence de certains enseignants, etc.

L'établissement a donc mis en place en 2008 une cellule d'appui au projet professionnel et de suivi du placement des étudiants, assorti du recrutement en janvier 2010 d'une enseignante en communication. L'accompagnement devrait ainsi se transformer en un véritable tutorat. Une UE "accompagnement au projet professionnel" a été ajoutée pour la rentrée 2010.

L'insertion professionnelle des élèves ingénieurs est également préparée en amont, notamment via les "jeudis industriels" permettant à ces derniers de rencontrer des entreprises. Des fiches métiers sont disponibles sur la plate-forme Moodle pour permettre aux élèves de comprendre le métier d'ingénieur. L'association des ingénieurs diplômés est active sur ce sujet, et se développe avec le recrutement d'une personne chargée de redynamiser le réseau.

L'insertion professionnelle des ingénieurs reste cependant un point critique auquel doit veiller l'établissement. En 2009, 39 % des diplômés (46 % des femmes et 20 % des hommes) ont été embauchés sur un statut non-cadre, chiffres apparaissant supérieurs aux moyennes nationales publiées par les tutelles dans leur enquête 2010.

### IV – L'environnement de travail de l'étudiant

L'environnement de travail des étudiants a été homogénéisé sur les deux campus. Ainsi les étudiants disposent désormais d'une plate-forme Moodle commune permettant l'accès à différents outils de travail et représentant une source d'informations pertinente, qui pourrait s'élargir à une information précise sur les cursus possibles. Ils disposent aussi depuis la rentrée d'une adresse internet ONIRIS commune.

Le service de documentation a malheureusement subi des réductions d'horaires sur le site de la Chantrerie pour des raisons de sécurité. La relation régulière entre le service de documentation, la DFPVE et les services administratifs permet d'anticiper les besoins des enseignants sur les compétences des étudiants (recherche documentaire, bibliographie, évolution des formations).

### V – La démarche qualité pédagogique

La mise en place d'une démarche qualité était demandée avec insistance par la CTI dans son rapport de 2008. Cette démarche avait été introduite dans la filière vétérinaire par l'ENVN, le principe de la généralisation à la filière ingénieurs de l'évaluation des enseignements et des examens a été validé par le CEVE. Cette évaluation, faite sur la plate-forme pédagogique, est en cours de mise en place de façon effective durant cette année universitaire 2010-2011. Elle est coordonnée par les services de formations et les résultats seront disponibles pour tous les enseignants.



# Stratégie en matière de vie étudiante



## I – Vie étudiante : une ou deux ?

A ce jour, seuls les élèves de première année sont entrés dans le nouvel établissement Oniris. La majorité a connu le processus de fusion et ne se considère pas comme faisant partie d'un nouvel établissement unique. Ils désirent que le nom de l'ancienne école figure sur leur diplôme et, lors des forums présentant Oniris aux étudiants en classe préparatoire, complètent toujours son nouveau nom par les anciens noms des écoles. Les élèves ont leurs enseignements sur leurs campus respectifs et n'ont aucune raison de se croiser ni de mener d'actions communes. Les campus ne sont reliés par aucune ligne de transport en commun et une évolution du réseau actuel n'est pas en projet. Pour favoriser la mutualisation des activités et la naissance d'un esprit d'établissement, l'administration délivre une subvention unique aux deux Bureaux des élèves (BDE), qui doivent la répartir ensemble aux différents clubs des deux sites.

Les associations sportives ont fusionné. Si des équipes mixtes (étudiants issus des deux campus) sont créées, les étudiants ne participent évidemment pas ensemble aux inter-agro ni aux inter-vétos. Aucune activité en commun n'a été préparée par les BDE et les projets communs pour la rentrée 2011 ne sont pas encore réfléchis.

La fusion paraît, pour les étudiants, résulter de la seule initiative des directions des anciens établissements. Elle a été vécue comme rapide et cristallisée sur la forme (nom de l'école, choix du logo) en lieu et place de l'instauration d'un débat de fond (mutualisation de la vie étudiante, des formations). Cette dualité se retrouve dans l'effort mis par l'administration dans l'évolution de la communication externe et dans le déficit apparent de communication interne en parallèle.

Ainsi les étudiants ne voient pas la plus value apportée par la fusion, même s'ils ne sont pas opposés à un développement de formations et de conférences communes.

## II – Une représentation étudiante peu motivée et peu aidée

Les élus étudiants ont été associés au comité de pilotage de la fusion. Ceux du CEVE sont issus à part égale des deux sites c'est-à-dire des anciennes structures. Cependant un seul CEVE a été tenu en 2010 ce qui limite les occasions de rencontre et d'expression. Les étudiants espèrent trouver dans les futurs "conseils de perfectionnement" une écoute plus fréquente et plus proche de leurs préoccupations. Leur mise en place sera effective dès que des représentants du monde professionnel seront disponibles. Outre le CEVE, de nombreuses commissions par service sont accessibles aux étudiants et sont un lieu d'échange visant l'amélioration des conditions de travail et la circulation des informations.

Un très net manque de motivation est apparu lors des dernières élections : difficulté à trouver des candidats, baisse de 50 % des suffrages exprimés en 2010. Ceci est lié aux évolutions nées de la fusion et au besoin d'articuler les élections sur deux campus (promotions en stage, manque de communication en amont, élections précipitées pour les étudiants, changement des dates).

De plus, les étudiants ont des difficultés à faire leur travail d'élu auprès des autres étudiants. Les outils de communication entre élus et étudiants sont peu développés. L'administration ne propose pas de formation spécifique aux élus (réalisée par les associations) mais leur permet de rencontrer l'ensemble des personnes impliquées dans le fonctionnement administratif.

## III – Vie associative

La vie associative est dynamique sur les deux campus, les dotations sont confortables et les projets divers. Chaque BDE a gardé son mode de fonctionnement propre et les interlocuteurs (administration et professeurs) avec lesquels il travaillait avant la fusion. Le regroupement ou le changement d'interlocuteurs est source d'inquiétude, les étudiants craignant que le relais ne soit pas aussi bien transmis qu'avant lorsque l'interlocuteur se trouve sur l'autre campus. La responsable de la DFPVE n'a jamais été citée comme interlocuteur des étudiants et ne se définit pas ainsi non plus. Cette organisation montre à la fois l'absence d'une structuration administrative unique de la vie étudiante et le manque de stratégie réaliste d'unification en matière de vie étudiante de la part de l'administration.

Les responsables associatifs notent cependant de bonnes relations avec leurs interlocuteurs actuels et avec l'administration d'Oniris en général, malgré une difficulté en hausse pour organiser des activités sociales sur les campus. Les projets communs entre les responsables associatifs seront facilités par la mise en place d'outils de communication rapides et communs entre les deux campus (listes de diffusions notamment).

#### IV – Une diversité des organisations peu propice à un esprit commun

Aucune des activités étudiantes actuelles ne permet de rassembler tous les étudiants d'Oniris autour d'un projet commun qu'il soit interne ou externe à l'école (Gala, WEI, tournois sportif, projet humanitaire, spectacle). Les horaires et organisations de formations très différentes ne le permettent pas, ou très peu : les étudiants en BTS A et Licence pro ont des emplois du temps très chargés, ne leur permettant pas de participer à une vie extrascolaire, et même si Oniris s'est axée prioritairement sur l'articulation des plannings des formations vétérinaire et ingénieur, les résultats restent faibles. Cependant la passerelle existant entre BTS et filière d'ingénieur favorise les échanges à ce niveau.

#### V – Vie étudiante et santé

Sur le site de la Chantrerie les étudiants bénéficient de logements et d'un restaurant universitaire (RU). Sur le site de la Géraudière, les étudiants ont été à l'origine de la mise en place d'un service de plats chauds qui a conduit à l'élaboration d'une antenne du RU par le CROUS à la rentrée 2010. Les étudiants se logent en ville car ce campus ne dispose pas de logements.

Oniris a établi un contrat avec le service de médecine préventive de l'université de Nantes, permettant à tous ses étudiants de bénéficier d'une visite médicale gratuite par an. Ceci est particulièrement important pour les étudiants étrangers lorsqu'ils doivent obtenir un titre de séjour.

# Stratégie en matière de relations internationales



Le service des relations internationales comprend (pour 40 % de leur temps) un directeur et une assistante, et s'appuie sur les services recherche et études doctorales et formation, pédagogie et vie étudiante. La commission des relations internationales définit la politique de l'établissement. Elle se réunit trois fois par an et regroupe les personnels et représentants d'Oniris, dont des étudiants.

## I – Des compétences et une expertise attractives, la collaboration internationale est amorcée.

En ce qui concerne la recherche, les échanges internationaux sont valorisés notamment au travers des programmes européens du PCRD comme FP7 Agrifood Results pour l'UMR GEPEA du département PAM-D2 et Deer et Unique Check pour le LABERCA. Il existe une procédure organisant l'accueil de spécialistes étrangers, basée sur un projet de recherche, et sont privilégiées les demandes émanant de secteurs dynamiques, comme l'imagerie médicale, la chirurgie, la dermatologie.

En matière de formation, Oniris participe aux réseaux européens d'éducation : pour la filière agroalimentaire, ISEKI Food 3 et pour la filière vétérinaire, l'Association des établissements européens d'enseignement vétérinaire (AEEEV). Deux doubles diplômes sont en projet avec l'université de Sao Paulo au sein du programme Brafagri, dans le cadre duquel Oniris accueille une dizaine d'étudiants. Un master CLEAN FOOD, labellisé Erasmus Mundus sur la sécurité alimentaire, a été développé avec les universités de Gand et de Belfast (Queen's University).

Le projet de développement, avec l'appui du conseil régional des Pays de la Loire, d'un centre international de médecine du cheval pourrait augmenter la visibilité internationale d'Oniris pour peu que cela se fasse avec la participation effective de spécialistes étrangers.

## II – Une mobilité étudiante dans un seul sens

La mobilité sortante est très développée, sous forme d'un stage d'au moins six semaines. Cela pose parfois des problèmes financiers aux étudiants, mais ils y trouvent un bénéfice humain et professionnel. Les départs en mobilité sont organisés de manière efficace par l'école. Cependant les rattrapages des partiels à distance ne sont pas organisés ce qui diminue les possibilités de passage en année supérieure (une session de rattrapage au lieu de deux) et montre que le principe ECTS n'est pas appliqué dans cette école.

La mobilité entrante est moins développée et moins visible. Aucun accueil spécifique ni communication particulière ne leur est dédiée. L'accueil et le suivi des étudiants étrangers est confié aux étudiants partis en mobilité sortante dans le pays d'origine de l'étudiant en mobilité entrante. Des cours de français sont donnés sur le site de la Chantrerie mais pas sur celui de la Géraudière. Au total, une trentaine d'étudiants étrangers fréquentent Oniris chaque année.



# Stratégie en matière de partenariats



## I – Des relations soutenues avec les milieux socio-économiques, mais une faible représentation au sein des conseils

La place des milieux socio-économiques dans les conseils est déterminée par arrêté ministériel. Elle est faible : 4 sur 32 au conseil d'administration, 2 sur 22 au CEVE, 2 sur 27 au conseil scientifique.

Les relations avec les acteurs économiques sont cependant notables, par exemple au niveau :

- de la filière agroalimentaire au travers de projets ingénieurs réalisés avec des partenaires industriels, des stages, des contrats CIFRE, de la disponibilité de la halle technologique pour les industriels, de la junior entreprise ECIAA qui propose des prestations avec en appui, la halle technologique ;
- de la filière vétérinaire par le biais de vacataires intervenant au CHUV, des relations avec les vétérinaires de ville, nombreuses, des cas référés au CHUV ;
- au sein de l'école, par les prestations proposées par le CRIP et la plateforme de chimie analytique.

Oniris participe aux pôles de compétitivité Atlanpôle Biothérapie dont il est membre du conseil d'administration, Valorial et Végépolys. Au niveau des régions Bretagne et Pays de Loire, il est membre du pôle de compétences Ouest.

## II – Des relations avec les entreprises à organiser

Il n'existe pas de service relations entreprises aujourd'hui. Si ces relations sont multiples elles ne sont ni coordonnées ni valorisées par exemple sous forme d'une banque de données, à usage des étudiants (recherche de stages, de partenaire projet ingénieur, emploi), des enseignants (conférences, connaissance des besoins des entreprises), des chercheurs (recherches communes), des plateformes (prestations de service), des services communications et finances (taxes d'apprentissage, mécénat, participation à des manifestations). Le recrutement prévu d'un chargé de mission relations entreprises, directement auprès du directeur général, doit répondre à ce besoin.

Les conseils de perfectionnement, à venir, sont un outil qui pourrait s'avérer précieux pour cela.

## III – Des relations fortes avec les collectivités territoriales

Le président du conseil régional des Pays de la Loire est président du CA d'Oniris ce qui témoigne de l'intérêt du conseil régional pour l'établissement, intérêt lié à la dimension socio-économique importante de l'agro-alimentaire dans la région. Oniris est membre du Comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique (CCRRDT), présidé par le président de l'Inra Angers-Nantes. Les liens sont également forts avec la communauté d'agglomération Nantes Métropole, qui agit au nom des municipalités pour ce qui est de la recherche. Un de ses vice-présidents est membre du CA d'Oniris.

Le conseil régional et la communauté d'agglomération allouent annuellement 816 k€ (moyenne sur 2006-2009), soit 3,5 % du budget consolidé du "périmètre" d'Oniris.

## IV – Des relations inter-établissements multiples et à mieux organiser

Le PRES L'UNAM a été créé le 31 décembre 2008 autour de quatre membres fondateurs, l'université d'Angers, l'université du Mans, l'université de Nantes et l'école centrale de Nantes. L'UNAM s'est élargi depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 à onze membres fondateurs, dont Oniris, et 18 membres associés. Il s'agit d'un PRES de projets, qui s'est constitué au départ autour des écoles doctorales et dont les missions font encore l'objet de réflexion.

Le souci stratégique d'Oniris est d'augmenter sa lisibilité dans un contexte de compétence internationale et de construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur. Il voit dans le PRES une structure de concertation et de coordination scientifique avec ses partenaires, et ce à différents niveaux. Pourtant, des sujets importants tels que la stratégie Aliment-santé d'Oniris n'ont pas été discutés au sein du PRES.

Les rapprochements Nantes-Rennes pour le domaine agro-alimentaire, et plus généralement celui des deux PRES, semblent faire l'objet d'une réflexion intense à la suite notamment des Investissements d'avenir.

Le Pôle alimentation et nutrition PONAN réunit les équipes et laboratoires de recherche ainsi que les établissements d'enseignement supérieur des Pays de La Loire spécialisés dans l'analyse de la chaîne alimentaire dans les différentes disciplines scientifiques depuis la production de la matière première agricole ou halieutique jusqu'aux effets de la consommation humaine de produits alimentaires.

PONAN fédère 500 scientifiques rattachés aux grands organismes nationaux de recherche : CNRS, Inra, Inserm, Ifremer et aux établissements d'enseignement supérieur initial et continu implantés dans la région : universités d'Angers, du Maine et de Nantes, Oniris, Agrocampus-Ouest, ESA, AUDENCIA, CNAM, et les CHU d'Angers et de Nantes. Oniris souhaite l'intégration de cette structure dans le PRES L'UNAM.

Oniris appartient aussi au pôle de compétences Ouest, dont les autres membres fondateurs sont Agrocampus Ouest, l'ANSES, le Cemagref, l'Ifremer, et l'Inra, et les membres associés, l'ESA d'Angers et l'école Supérieure du Bois. Les pôles de compétences, créés à l'initiative du ministère en charge de l'agriculture, et actuellement au nombre de sept en France, regroupent sur une même zone géographique les compétences existantes en formation, recherche et développement dans le domaine des sciences et technologies du vivant.

Oniris n'est pas membre du consortium Agreenium, créé en 2009 par le MAAF, le MESR et le ministère des affaires étrangères et européennes, mais demande à y entrer. Actuellement, cet établissement public de coopération scientifique rassemble et coordonne les moyens et les compétences en France de six acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur agronomique et vétérinaire (Inra, Cirad, AgroParisTech, Montpellier Supagro, Agrocampus Ouest et École Nationale Vétérinaire de Toulouse) aux interfaces entre "Recherche, Formation, Développement et Dimension Internationale".

Oniris est donc membre d'une série de structures de concertation et de coordination qui se superposent de façon complexe, dont les pilotages sont régionaux ou interrégionaux pour certaines et nationaux pour d'autres. Il faut que Oniris identifie clairement ce qu'elle peut apporter et attendre de chacune d'elles, et en vérifie la compatibilité.

# La gouvernance

## I – Une construction institutionnelle originale mais complexe

Le CA est composé de 16 membres de droit ou nommés (9 et 7) et de 16 membres élus. Il élit en son sein un président et un vice-président qui sont actuellement et respectivement le président du conseil régional, ancien président du CA de l'ENVN et un industriel, ancien président du conseil de l'ENITIAA.

Parmi les sept membres nommés par le ministère sur proposition du conseil le doyen de l'UFR de médecine de l'université de Nantes est le seul membre de l'université.

Les statuts d'Oniris prévoient une organisation pyramidale qui associe au directeur général, un directeur général adjoint, le secrétaire général, un adjoint au secrétaire-général, trois adjoints au directeur-général chargé respectivement de la formation, de la recherche et des affaires cliniques.

Cette organisation comprend quatre directeurs de service pour les formations vétérinaires, les formations en ingénierie agroalimentaire, le CHUV et les relations internationales, et cinq responsables de départements de formation, quatre responsables de départements recherche et quatre responsables de plateformes.

La nomination à certaines responsabilités est réservée aux personnels enseignants (pour la formation) ou aux personnels de l'établissement titulaires de l'habilitation à diriger des recherches (pour la recherche).

Les activités cliniques sont placées sous la direction de l'adjoint compétent auquel est rattachée la direction du CHUV. Le directeur du CHUV est assisté d'un directeur adjoint délégué aux animaux d'élevage, d'un responsable des services diagnostiques, d'un responsable des urgences, et d'un responsable de la pharmacie centrale. Un contrat d'activité annuel a été mis en place au CHUV, définissant les objectifs en matière d'activité, de qualité, de budget et de projets.

L'organisation institutionnelle et certaines conditions de nomination reflètent clairement le souci d'une organisation qui respecte les deux entités précédentes et le souhait de fixer dans les structures un pilotage commun. L'image qui ressort est donc celle d'une grande complexité et de la juxtaposition de deux structures préexistantes plutôt que celle d'une réelle intégration. Certains assemblages et regroupements ne semblent pas toujours dictés par des considérations purement scientifiques.

Par contre l'organigramme pour les fonctions support est issu d'une démarche menée pendant l'année 2009 visant à fusionner et centraliser les services administratifs. La nouvelle administration s'est construite avec deux principes : renforcer le secrétariat général par la création d'un poste d'adjoint, et reconnaître la dualité de l'implantation de l'établissement en nommant un responsable pour la gestion quotidienne du site de la Géraudière.

A noter aussi que les deux établissements partageaient dès avant la fusion un agent comptable et mutualisaient le service marchés publics achats.

## II – Un système d'information en cours de création

### 1 • Des moyens techniques et une politique TICE maîtrisés

Le service informatique est structuré selon un schéma fonctionnel et géographique en quatre pôles, soit deux pôles chargés des systèmes et applications et des infrastructures et réseaux ainsi qu'un pôle géographique par site. Le service assure le fonctionnement de plus d'un millier d'ordinateurs, de salles informatiques et de quelques postes en libre service. La fusion a été l'occasion d'une rationalisation technologique : interconnexion des réseaux et messagerie, regroupement des applications et annuaires. Cependant l'accès au réseau régional est mobilisé en grande partie (80 % des 100 Mb) pour la connexion des deux sites.

## 2 • Un schéma directeur du système d'information à bâtir rapidement

Oniris utilise une douzaine d'applications hétérogènes qui ne communiquent pas entre elles. S'il existe une volonté pour la gestion des ressources humaines et des finances de se doter d'un logiciel du consortium Cocktail, de réelles difficultés de fiabilisations des données RH retardent cette mise en œuvre.

Les choix sont difficiles à faire car le nombre d'établissements relevant du champ d'exercice d'Oniris (écoles vétérinaires et écoles ingénieur du MAAP) est restreint. Une piste pourrait être de s'inspirer du référentiel SUP en vigueur pour les établissements du MESR.

## III – Une gestion des ressources humaines complexe et un dialogue social à amplifier

L'établissement emploie 117 EC, 177 personnels administratifs et techniques et 196 contractuels soit près de 500 personnes. L'établissement a, par sa spécificité, un nombre important de personnels de soutien et de contractuels sur budget établissement au sein des services cliniques, d'analyse et des plateformes de recherche et transfert dont le financement repose sur les prestations de services pour l'extérieur.

La direction a mis en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences avec des objectifs d'organisation cible pour les services.

### 1 • Le recrutement des enseignants-chercheurs

Le dispositif de recrutement des EC est similaire à celui du MESR, les candidats sont tout d'abord qualifiés par le conseil national des enseignants-chercheurs de l'agriculture. Les jurys de recrutement sont proposés par l'établissement à la tutelle. Cependant, aucune règle formelle n'impose la participation de spécialistes extérieurs à l'établissement.

### 2 • Les procédures de gestion

Le service RH effectue une gestion de proximité et les outils informatiques sont renseignés pour permettre au ministère d'effectuer les actes de gestion collective et individuelle. Cette situation entraîne de la part des personnels titulaires le sentiment d'une gestion impersonnelle de leurs carrières. La fonction paye des titulaires est assurée par la Trésorerie d'un département d'Ile de France, celle des agents contractuels par l'établissement sur son budget, qui dispose d'un logiciel propre.

Malgré l'existence d'un CTP il n'existe pas de bilan social, outil d'observation de la politique des ressources humaines de l'établissement. Enfin si les services ont soigné la communication pendant la période préalable à la fusion, les entretiens avec les personnels ont fait apparaître un réel besoin d'animation du dialogue social par la suite.

## IV – Un fonctionnement financier sécurisé

Le budget primitif pour 2010, première année qui traduit l'émergence du nouvel établissement, s'élève environ à 21 M€ en fonctionnement et 5,7 M€ en investissement.

Si les financements publics représentent 46 % des recettes de fonctionnement (ministère 25 %, collectivités 4 %, divers 17 %), les prestations de services en représentent 36 %. Ces prestations sont assurées par les services du CHUV, de la recherche et développement, des analyses, et de la formation continue.

Le poste des rémunérations représente 27 % des dépenses, le fonctionnement 56 %, la dotation aux amortissements 17 %. L'analyse de la répartition des dépenses de personnels fait apparaître des dépenses importantes pour la recherche et développement pour 1,4 M€, le CHUV 0,9 M€, les départements de formation 460 k€ et le service analyses 340 k€. On peut s'interroger sur la part importante (près de 20 % avec 1,1 M€) de ces dépenses pour les personnels des services généraux.

Le fonctionnement budgétaire et financier repose pour l'ordonnateur sur trois services distincts et qui ont bien conscience de leurs places respectives : un service des achats, un service du budget et enfin un contrôleur de gestion. L'agent comptable qui était déjà au service des deux établissements précédents est fortement imprégné de la volonté d'améliorer les contrôles par la mise en place d'un contrôle hiérarchisé à développer avec les services.



## V – Un patrimoine immobilier maîtrisé

L'établissement est responsable de la gestion d'un patrimoine de 57 000 m<sup>2</sup> réparti sur deux sites distants de 20 kilomètres qui totalisent une superficie de 57 hectares.

Le service en charge du patrimoine est copiloté par trois collaborateurs aux compétences complémentaires qui assument aussi le volet hygiène et sécurité. Il est composé de 16 personnes "polyvalentes et spécialisées" qui assurent les travaux de maintenance courante. L'établissement a assumé les missions complexes qui ont été, ces dernières années, transférées aux opérateurs de l'État (schéma prévisionnel de stratégie immobilière, bilan carbone, diagnostic accessibilité).

Les propositions composant le projet patrimonial de l'établissement et en particulier celles relatives au développement durable reflètent une juxtaposition d'actions locales dépassant la seule initiative de l'établissement (chaufferie du site, et plan de déplacement inter entreprises d'un des deux sites) et traduisent un opportunisme sur les sujets porteurs.

## VI – Une prise en compte active de l'hygiène et de la sécurité

L'établissement annonce un programme d'actions hygiène et sécurité conçu et suivi par le CHS qui est de création récente. Le document unique a été élaboré il y a quelques années par chacune des deux écoles précédentes, mais il n'existe pas aujourd'hui un document unique et cohérent pour Oniris.

La structure de mise en œuvre de l'hygiène et de la sécurité est originale, elle repose sur un nombre restreint d'ACMO (quatre pour une dizaine de structures différentes : halle de technologie, clinique vétérinaire, centre de thérapie génique, unités de recherche, départements de formation, administration). Ces agents sont spécialisés et sont de véritables experts pour les risques de leur domaine de compétence. 30 délégués hygiène et sécurité complètent le dispositif, relais sur lesquels s'appuie l'administration. Ce dispositif fonctionne sur ces deux piliers complémentaires identifiés dans chaque service.

## VII – Une culture de l'amélioration continue à impulser

Oniris dispose d'un service de contrôle de gestion qui est rattaché au secrétaire général. Sa mission est de concevoir et réaliser les différents indicateurs d'activité de l'établissement, en premier lieu en mettant en place et faisant vivre un tableau de bord financier (réalisé), puis en animant un réseau de correspondants pour l'ensemble des activités (à venir).

L'établissement devrait cependant adopter une démarche projet pour l'élaboration des tableaux de bord de l'ensemble des activités, car les différents responsables rencontrés sont totalement mobilisés pour bâtir le nouveau fonctionnement et le service "chargé du contrôle de gestion" est lui aussi à la recherche de ses interlocuteurs pour avancer dans la construction des indicateurs.



# Stratégie en matière de communication

Oniris s'est constitué une identité propre, avec la marque ONIRIS utilisée comme nom d'usage, un logo et une charte graphique. Son slogan, "Santé et alimentation au cœur de la vie", est fédérateur mais toutefois général, ne permettant pas d'appréhender réellement le champ d'expertise de l'école. Pour l'établissement, la fusion de l'ENITIAA et de l'ENVN sera aboutie lorsqu'un esprit d'établissement apparaîtra au sein de ses différentes composantes (administration, recherche, enseignement, vie étudiante).

Le site internet est bien structuré, mais relativement peu détaillé. Il présente cependant un bon panorama de l'offre d'enseignement. ONIRIS accueille des conférences, à caractère scientifique/professionnel ou sociétal. La première cérémonie de remise des diplômes d'Oniris a eu lieu en 2010 à la cité des congrès de Nantes, en présence d'importantes personnalités régionales.

## I – La construction de l'unité n'est pas achevée

Chacune des filières dispose d'un réseau d'anciens élèves, la filière agronomique ayant un site internet ([aid-enitiaa.com](http://aid-enitiaa.com)), et il existe des annuaires des anciens. On sent une certaine fierté d'appartenance à leur école d'origine, de la part des anciens vétérinaires et ingénieurs. Les élèves actuels semblent quant à eux davantage dans l'expectative, la fusion des écoles fondatrices étant encore récente. Ils ne se sentent pas suffisamment informés sur la fusion, et expriment des craintes sur leur positionnement dans la nouvelle structure. Des élèves d'Oniris participent au programme "BRIO" aux côtés d'autres étudiants nantais, où ils sont tuteurs de lycéens de classe préparatoires issus de milieux défavorisés, une des rares actions où Oniris apparaît globalement.

## II – Une communication à approfondir en interne, à afficher plus largement à l'extérieur

Au plan de la visibilité générale, la forte expertise et les résultats obtenus par les services de recherche ou les plateformes pourraient être davantage mis en avant dans la présentation d'Oniris (site internet au moins). Ce d'autant que ces activités ont, au-delà de leurs caractéristiques scientifiques, des implications sociétales importantes, dans le domaine de la santé humaine et animale et le développement durable ; on pourrait aussi recommander de projeter cette expertise au niveau de la société (davantage de conférences, mise en forme pour le grand public, données sur internet). De tels développements pourraient mieux affirmer l'image d'excellence de l'école et son rôle au service de la société.



# Conclusion et recommandations



Le ministère en charge de l'agriculture a entrepris une politique de structuration de ses établissements et c'est dans ce cadre qu'Oniris réunit depuis deux ans l'école nationale vétérinaire de Nantes et l'école nationale d'ingénieurs des techniques des industries agricoles et alimentaires. 1 200 élèves y sont inscrits, 550 en formation vétérinaire, 300 en formation d'ingénieur, mais aussi en master, licence professionnelle et BTS agricole. Elle dispose pour cela de 120 enseignants-chercheurs, 180 personnels administratifs et techniques et un budget (non consolidé) de 27 M€, répartis sur les deux sites des écoles précédentes, distants dans la réalité et dans les esprits. Oniris inclut un CHU vétérinaire.

Les activités de recherches sont affichées sur quelques axes clairs, essayant de s'appuyer sur le point commun de la qualité alimentaire. Les unités de recherche, de qualité correcte et avec des savoirs-faire originaux, sont partagées dans l'environnement nantais, l'implication des organismes (Inra, Inserm) reste limité.

La valorisation, qui repose sur des plateformes d'une part, sur le CHUV de l'autre, est de bonne qualité.

Les formations restent cloisonnées, les deux principales (vétérinaire et ingénieur) obéissant à des logiques nationales différentes. Les efforts de mutualisation des bonnes pratiques sont réels, l'environnement de travail bon. Si la filière vétérinaire ne souffre pas de problèmes de débouchés, la filière ingénieur rencontre des difficultés, dans le niveau de recrutement de ses diplômés, qui sont peu prises en compte.

La vie étudiante, de qualité, reste cloisonnée sur chacun des deux campus, chacun associé à une formation. La grande variété des diplômes, en type et en niveau, ne permet pas la construction d'une réelle identité, et la "marque" ONIRIS dont Oniris s'est dotée reste à promouvoir auprès de l'ensemble, élèves et personnels.

La direction a impulsé le processus de fusion avec volontarisme, associant largement les forces vives de l'établissement. Dans l'état actuel les deux écoles ne sont reliées que par leur administration centrale. La trace des deux établissements d'origine reste très visible dans les conseils et dans les organigrammes, et le système d'information est peu unifié. Mais il lui reste à bien définir ce qui peut être commun de ce qui doit rester spécifique, chacune des filières obéissant à sa propre logique nationale, mais aussi de ce qui pourrait être mutualisé à une échelle plus large par exemple avec Agrocampus Ouest. Enfin il lui faut continuer à associer l'ensemble des personnels et étudiants à la poursuite des changements, ce qu'elle fait moins.

Oniris bénéficie d'un réel soutien de son environnement, collectivités et monde économique, l'agroalimentaire étant un point fort régional. Membre fondateur du PRES L'UNAM, où son rôle est encore mal défini, candidat à l'entrée dans le consortium Agreenium du MAAP, Oniris se doit de réfléchir davantage à ses partenariats, et à ce qu'elle peut apporter et attendre de chacun. Les relations internationales sont maintenant amorcées mais restent à conforter, surtout pour ce qui est des entrants.

## I – Les points forts

- Un potentiel et des savoirs-faire originaux dans des domaines spécifiques en recherche que l'établissement s'emploie à valoriser ;
- Des équipements de qualité notamment au sein du CHUV, au bénéfice de la clinique et de la recherche ;
- Un contexte régional porteur et un fort soutien des collectivités territoriales et du monde économique local ;
- Une gestion administrative bien adaptée au périmètre du nouvel établissement ;
- La volonté forte de la direction de trouver des transversalités inter-cursus et une fertilisation croisée entre les deux filières, et de promouvoir une culture d'établissement commune.

## II – Les points faibles

- Des organes de pilotage trop respectueux de préserver les deux identités, et une direction pas assez attentive aux attentes et aux inquiétudes de tous les acteurs ;
- Un objectif très ambitieux dans le domaine de la santé humaine mais un défaut de concertation avec le secteur médical et pharmaceutique nantais ;
- L'impossibilité constatée d'attirer des enseignants seniors dans plusieurs domaines cliniques importants, et un nombre important d'EC non publiant ;
- Un SI complexe, un pilotage limité au budget, une GRH peu outillée.

## III – Les recommandations

- Une communication et un dialogue interne à améliorer pour une meilleure appropriation d'Oniris par tous ses acteurs ;
- Profiter de l'engagement des cadres administratifs pour avancer en mode projet la construction du SI et l'approfondissement des outils de pilotage à tous les domaines, relancer le dialogue social ;
- Développer la démarche qualité au CHUV et pour l'enseignement des filières d'Oniris ;
- Identifier les zones où mutualisation d'enseignements et fertilisation croisée entre les cursus ingénieurs et vétérinaires ont du sens, compte tenu des spécificités des deux cursus, ainsi que celles où une mutualisation plus large, par exemple avec Agrocampus Ouest, serait porteuse de plus value ;
- Développer les liens avec le secteur médecine/pharmacie pour asseoir la mise en place d'enseignements dans les domaines des biotechnologies et de la santé humaine.

# Liste des sigles

## A

ACMO	Agents chargés de la mise en oeuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AEEEEV	Association des établissements européens d'enseignement vétérinaire
Agreenium	Consortium national pour l'agriculture, l'alimentation, la santé animale et l'environnement
ANSES	Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
AUDENCIA	École de management à Nantes

## B

BDE	Bureau des élèves
BRIO	Bond pour la réussite par l'initiative et l'ouverture
BTS	Brevet de technicien supérieur
BTSA	Brevet de technicien supérieur agricole

## C

CA	Conseil d'administration
CCRRDT	Comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique
CE	Conseil des enseignants
Cemagref	Centre national du machinisme agricole, du génie rural, des eaux et des forêts
CEVE	Conseil de l'enseignement et de la vie étudiante
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CHUV	Centre hospitalo-universitaire vétérinaire
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CRIP	Centre de recherches et investigation préclinique
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CTI	Commission des titres d'ingénieur
CTP	Comité technique paritaire

## D

D	(LMD) Doctorat
DFPVE	Direction de la formation de la pédagogie et de la vie étudiante
DGA	Directeur général adjoint
DGCCRF	Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
DRED	Direction de la recherche et des études doctorales
DS	Directeur scientifique et des études doctorales
DU	Diplôme universitaire

## E

ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ENITIAA	École nationale d'ingénieurs des techniques des industries agricoles et alimentaires
ENVN	École nationale vétérinaire de Nantes
EPCSCP	Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ESA	École supérieure d'agriculture

## G

GEPEA Génie des procédés, environnement, agroalimentaire  
GRH Gestion des ressources humaines

## I

Ifremer Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer  
Inra Institut national de recherches agronomiques  
Inserm Institut national de la santé et de la recherche médicale  
INVS Institut de veille sanitaire  
IRM Imagerie par résonance magnétique  
ISEKI *Integrating food science and engineering knowledge into the food chain*  
ITA (Personnels) Ingénieurs, technique et administratif

## L

LABERCA Laboratoire d'études des résidus et contaminants alimentaires

## M

MAAP Ministère de l'alimentation de l'agriculture et de la pêche  
MESR Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

## P

PAM D2 Procédés alimentaires, management et développement durable  
PCRD Programme cadre de recherche et développement (programme européen)  
PET Positron emission tomographie  
PONAN Pôle nantais sur l'alimentation et la nutrition  
PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RD Responsable de département  
RH Ressources humaines

## S

SATT Société d'accélération du transfert de technologie  
SI Système d'information  
TD Travaux dirigés  
TICE Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement  
TP Travaux pratiques

## U

UE Unité d'enseignement  
UMR Unité mixte de recherche  
L'UNAM L'Université Nantes Agers Le Mans

## V

VP Vice-président

## W

WEI Week end d'intégration



# Observations du directeur



## RAPPORT AERES 2011

### Observations du Directeur Général

Nous remercions l'AERES et le comité de visite, pour l'aide ainsi apportée à la construction d'Oniris et pour l'ensemble des remarques formulées.

Oniris a été créé par décret le 1<sup>er</sup> janvier 2010 à partir d'une fusion de deux établissements. L'évaluation réalisée par l'AERES en mars 2011 a donc permis à l'établissement de faire un bilan d'étape après un an d'existence. Bien sûr, à la date de cette évaluation, la vision d'Oniris, résumée par notre slogan « Santé et alimentation au cœur de la vie », la démarche employée et les actions déployées n'avaient pas encore porté tous leurs fruits. Toutefois, l'évaluation aura aidée au pilotage de l'établissement et aussi permis aux différents acteurs d'Oniris d'exprimer leurs avis sur le regroupement mais aussi leurs attentes, leurs espoirs. Le rapport d'évaluation est un outil très utile à Oniris, afin d'ajuster les outils de son développement.

Dans ce courrier, nous nous attacherons, après une remarque générale importante, à apporter quelques précisions, notamment sur les points identifiés comme « faibles » de notre Etablissement.

#### **Remarque générale: "valeur ajoutée" de l'établissement, son originalité**

Nous regrettons que le rapport ne souligne pas assez qu'Oniris est aujourd'hui le seul établissement français où interagissent des étudiants vétérinaires et des étudiants ingénieurs de l'Alimentation/Agroalimentaire d'une part et des biotechnologies de la santé d'autre part.

Tout en demeurant spécifiques, les cursus vétérinaire et ingénieur vont interagir de plus en plus de façon à apporter une « valeur ajoutée » dans l'optique d'une diversification des métiers et d'une meilleure employabilité.

Du fait de cette interaction unique, source de valeur ajoutée, une des fortes spécificités d'Oniris est de proposer, en matière d'alimentation et d'innovation alimentaire, une approche transdisciplinaire déclinée de l'amont à l'aval et d'intégrer les problématiques liées au process à celles découlant de la prise en compte de la sécurité sanitaire, de la nutrition/santé et du plaisir.

La valeur ajoutée Oniris, la synergie des deux cursus, est aussi à l'origine de notre nouvelle spécialité « biotechnologies de la santé » qui vise à former des ingénieurs bien armés pour l'industrie pharmaceutique de demain.

Au total, l'ambition d'Oniris est de former des professionnels de haut niveau, capables de répondre aux grands enjeux internationaux en matière de santé et d'alimentation.

#### **Recherche**

Nous voudrions apporter à nouveau des précisions sur l'organisation, la structuration, et le rôle du conseil scientifique (CS), qui ont, semble-t-il, été mal compris par le comité de visite.

Le CS, tel qu'il a été conçu dans les statuts d'Oniris (décret n° 2009-1642 du 24 décembre 2009), est un organe consultatif qui peut proposer des orientations à l'établissement, et donne son avis sur les procédures, les activités et l'allocation des ressources. Cet avis sert de base aux décisions du conseil d'administration et de la direction générale.

Le Président du CS est nommé parmi les personnalités qualifiées extérieures à l'établissement (Professeur de nutrition de l'UFR de médecine de l'université) afin de privilégier l'ouverture scientifique et stratégique d'Oniris.

Deux réunions du CS au minimum doivent être organisées par an, répondant ainsi aux demandes de consultation du conseil scientifique dans le cadre des appels d'offres, notamment de la région. De plus, le CS peut également se réunir en fonction du besoin, à la demande de la Direction Générale ou du Conseil d'Administration. Cela a été le cas en 2011, où le conseil scientifique s'est réuni 3 fois (mars, mai et septembre 2011).

Le rapport fait état « que la communication n'est pas encore optimale entre les responsables de départements (RD) et la direction de la recherche ». Ce point avait en effet déjà été identifié en interne et des solutions ont d'ores et déjà été mises en œuvre. Le nouvel adjoint au directeur chargé de la recherche et des études doctorales, nommé au 1<sup>er</sup> juillet 2011 (après l'évaluation) a organisé une première réunion plénière avec les responsables de département et d'unités de recherche le 15 septembre 2011, en présence de la direction de l'établissement. Ces réunions d'informations et d'échanges ont désormais été planifiées et organisées de façon trimestrielle.

*Santé et alimentation au cœur de la vie*

Site de la Chantrerie - BP 40706 - 44307 NANTES CEDEX 3  
Tél. 02 40 68 77 77  
[Direction Générale]

www.oniris-nantes.fr

Site de la Géraudière - BP 82225 - 44322 NANTES CEDEX 3  
Tél. 02 51 78 54 54

Etablissement du Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche



Effectivement, cette fluidité de la communication est indispensable pour pérenniser l'effort important de structuration que représente la "mixité" des départements de recherche mis en place après la fusion, mais également pour accompagner le développement des unités de recherche.

Le dynamisme de notre établissement est par ailleurs, comme l'a souligné le comité de visite, très fortement accompagné par les collectivités locales. Cet accompagnement de la région et de la métropole représente une réelle source de cohérence pour notre établissement.

#### **Stratégie en matière de valorisation**

Le comité de visite a « validé » la stratégie d'Oniris, de mutualiser au maximum les actions de valorisation. Dans ce cadre, notre établissement s'appuie, non seulement sur la cellule valorisation du PRES mais également sur les services valorisation de nos partenaires EPST, à savoir l'INRA, l'INSERM, le CNRS, etc...

Tout en mettant en avant le dynamisme et la compétence de nos plateformes, le comité de visite s'est interrogé sur le risque lié au recrutement de personnels non titulaires pour faire fonctionner ces plateformes.

En réalité, conscient de ce risque, la direction s'attache à affecter autant que possible des titulaires sur des outils mutualisés, telles les plateformes. Néanmoins, il doit être souligné que les recrutements de personnels titulaires sont très largement contraints par des **plafonds d'emplois** imposés par le ministère de tutelle. De ce fait, l'établissement doit donc trouver des alternatives afin de gérer de manière efficace ses emplois. Ainsi, l'affectation sur les plateformes de personnels financés sur fonds propres permet de pallier à cette contrainte des plafonds d'emplois.

#### **Stratégie en matière de formation**

Lors de l'évaluation, Oniris n'avait pas encore mis en place les premiers conseils de perfectionnement spécifiques à chaque filière. Les premières séances ont lieu respectivement le 10 novembre 2011 pour la filière ingénieur et le 24 novembre 2011 pour la filière vétérinaire.

Le comité de visite s'est également interrogé sur la réalité des interactions entre les cursus ingénieur et vétérinaire.

Ce point est particulièrement important et sensible pour Oniris, de sorte que nous souhaitons apporter beaucoup d'attention à notre réponse, quitte à nous répéter.

Dans notre remarque générale ci-dessus, portant sur la "valeur ajoutée" de l'établissement et son originalité, nous avons déjà regretté que le rapport ne souligne pas assez qu'Oniris est aujourd'hui le seul établissement français où interagissent des étudiants vétérinaires et des étudiants ingénieurs de l'Alimentation/Agroalimentaire d'une part et des biotechnologies de la santé d'autre part. Les cursus vétérinaire et ingénieur vont interagir de plus en plus de façon à apporter une « valeur ajoutée » dans l'optique d'une diversification des métiers et d'une meilleure employabilité.

Bien sûr, un an après la fusion, on peut comprendre que ces interactions n'étaient pas très visibles.

Toutefois, il est manifeste que l'organigramme d'Oniris comporte, de façon très volontariste, une seule Direction des formations après fusion (à la différence des autres fusions au MAAPAR où les directions des formations originelles subsistent). Ceci permet à l'évidence la conception des transversalités et des interactions qui s'installent progressivement.

Ces interactions, par des cours (économie...) et des TP (dans la halle agroalimentaire, enseignement des langues ...) communs, ont commencé à s'installer significativement en 2011-2012 et vont progressivement concerner toutes les années d'études.

Surtout, ce qui était déjà partiellement analysable au moment de l'évaluation, deux domaines stratégiques sont très représentatifs de l'interaction entre les deux cursus :

- du fait de cette interaction unique, source de valeur ajoutée, une des fortes spécificités d'Oniris est de proposer, en matière d'alimentation et d'innovation alimentaire, une approche transdisciplinaire déclinée de l'amont à l'aval et d'intégrer les problématiques liées au process à celles découlant de la prise en compte de la sécurité sanitaire, de la nutrition/santé et du plaisir.

- la « valeur ajoutée Oniris », la synergie des deux cursus, est aussi à l'origine de notre nouvelle spécialité « biotechnologies de la santé » qui vise à former des ingénieurs bien armés pour l'industrie pharmaceutique de demain.

Tout en veillant à l'amplification de ces interactions, il est toutefois important de signaler que les deux cursus demeureront spécifiques. La finalité professionnelle des diplômés d'ingénieur d'une part et vétérinaire d'autre part est extrêmement différente et la mise en commun d'enseignement n'atteindra donc pas un stade de "fusion" ou de confusion des deux cursus.

Un autre point nous tient particulièrement à cœur, le passeport Recherche.

Il s'agit d'un concept de formation par la recherche obligatoire pour chaque étudiant d'Oniris. Son support matériel est un outil de sensibilisation de nos étudiants "visible" tout au long de la scolarité des élèves puis par les employeurs après l'obtention du diplôme.

Le rapport d'évaluation indique que « l'efficacité du passeport recherche n'est pas encore démontrée ». Nous aurions préféré qu'il soit précisé "compte tenu de la proximité de la fusion et du caractère très récent de ce dispositif", l'efficacité du passeport recherche n'est pas encore démontrée. En effet, le passeport recherche n'est véritablement effectif que depuis la rentrée 2011 (septembre). La direction de l'établissement a dans un premier temps présenté sa forme, ses objectifs, les modalités de suivi et sa finalité (supplément au diplôme délivré à la fin du cursus, identifiant les différentes activités de formation par la recherche réalisées par les étudiants). Le passeport sera déployé à partir de 2011 tout au long des deux cursus via les différentes actions de formation de la 1<sup>ère</sup> à la 3<sup>ème</sup> année pour les ingénieurs et de la 1<sup>ère</sup> à 5<sup>ème</sup> année pour les vétérinaires.

#### **Stratégie en matière de vie étudiante**

Des interrogations portant sur la réalité d'une vie étudiante commune aux deux sites d'Oniris ont été mentionnées dans le rapport. A la date de l'évaluation, comme lors de toutes les fusions récentes, les acteurs d'Oniris manquaient encore d'un peu de recul.

La direction de l'établissement est bien persuadée que la cohésion de l'ensemble de la communauté étudiante permettra aussi de faire vivre la « marque » Oniris et lui donnera sa "valeur ajoutée" en termes d'identité et d'employabilité pour l'ensemble des diplômés des deux filières.

Depuis l'évaluation, la direction chargée de la vie étudiante agit quotidiennement afin de tendre vers une homogénéisation des pratiques des étudiants vétérinaires et ingénieurs. Depuis la visite du comité d'expert de l'AERES, une deuxième rentrée a eu lieu, l'esprit d'école s'installe.

Ainsi, une étape clefs a été la fusion des deux clubs sportifs à l'été 2011 qui a permis le développement d'une cohésion et d'une image commune (matches, maillots....).

De même, la mise en place du nouveau serveur de messagerie permet désormais de veiller à la cohésion des deux filières grâce à la gestion des listes de diffusion.

Pour 2012 deux "événements" sont programmés et seront des étapes décisives: une "journée de la cohésion étudiante" programmée par la direction générale et un "gala commun aux deux filières" organisé par les étudiants.

Il faut toutefois souligner que l'établissement est également conscient que compte tenu de l'existence de 2 campus avec peu de moyens de transport entre les deux, il persistera nécessairement aussi une vie étudiante de site. Les services de formation d'une part et les services généraux de proximité d'autre part restent les interlocuteurs privilégiés des étudiants, en particulier lorsque les questions sont d'ordre organisationnel. Cette gestion de proximité et cette nécessaire spécificité compte tenu des infrastructures autour des 2 campus fait qu'une fusion complète des activités ne semble pas totalement réaliste.

#### **Stratégie en matière de relations internationales**

Le rapport d'évaluation a mis en évidence un certain nombre d'actions et de réussites en ce qui concerne la politique d'Oniris à l'international.

Depuis juillet 2001, l'établissement renforce de façon très forte sa politique des relations internationales.

Ainsi, le service a été restructuré en septembre 2011 faisant appel désormais à 2 enseignants chercheurs et 2 personnels administratifs, avec un nouveau responsable des RI.

Au total, le conseil d'administration d'Oniris a récemment validé l'ambition d'Oniris de former des professionnels de haut niveau capables de répondre aux grands enjeux internationaux en matière de santé et d'alimentation et l'internationalisation accélérée comme élément fort de la stratégie de développement d'Oniris pour les 5 prochaines années. L'objectif structurant est de faire en sorte que 25% des étudiants à Oniris, tous niveaux confondus, soient étrangers et que 25% des cours soient dispensés en anglais.

Sans être bien sûr le seul ciblage géographique stratégique, un des éléments forts de cette stratégie d'internationalisation repose sur une très forte collaboration en cours de déploiement grâce à une convention de partenariat signée en juillet 2011 avec l'Université de San Francisco et l'UC Davis.

#### **Stratégie en matière de partenariats**

Le rapport fait état d'une « faible place » des milieux socio-économiques dans les conseils de l'établissement, "voire aucun" au conseil scientifique.

Sur ce point, nous pensons qu'il y a un malentendu et il apparaît juste et nécessaire de nuancer très largement cette affirmation puisque que le conseil scientifique d'Oniris accueille des représentants des deux pôles de compétitivité avec lesquels il entretient des relations soutenues (Allanpôle-Biothérapie et Valorial).

Depuis l'évaluation, Oniris a largement amplifié ses relations avec les milieux socio-économiques, en recrutant en mai 2011 un responsable des relations avec les entreprises.

## La gouvernance

### IV – Fonctionnement financier sécurisé

Vous vous interrogez sur la part importante des dépenses de personnel des services généraux (1,1 M € / 18,5%).

Il est vrai que les services généraux prennent en charge des dépenses de personnel pour des activités ne relevant pas des services généraux. A travers ce financement la Direction générale de l'Etablissement souhaite apporter son soutien à des secteurs d'activité bien ciblés ou à des services d'enseignement dont le personnel titulaire, dans les organisations cible, n'a pas été remplacé. Ainsi, les dépenses de personnel de la Direction de la Recherche (DRED) sont financées par les services généraux (150 K € / an). Des personnels de l'hôpital (animaliers) et des départements d'enseignement peuvent également être supportés par les services généraux (200 K € / an).

Pour des raisons historiques le personnel contractuel du service de documentation est financé par les services généraux (45 K €). Le poids des personnels contractuels ayant des activités rattachées à la Direction générale et au Secrétaire général est réellement de 500 K €, soit 8,4 % de la masse salariale de l'Ecole. De plus, il comprend le personnel contractuel informatique (130 K €).

## Stratégie en matière de communication

La validation de la vision et le succès de la stratégie de l'établissement Oniris résultant d'une fusion se mesurera à l'aune de différents indicateurs de reconnaissance de la « marque » Oniris.

Cette marque doit être visible et connue de chacun tant au niveau interne à l'établissement qu'au niveau « externe ». De nombreux moyens ont d'ores et déjà été mis en œuvre, que ce soit en termes de compétences humaines affectées à cette mission, ou en termes de conception, réalisation et diffusion d'outils de communication, dont le site web ou des lettres d'informations externes ou internes, des supports pédagogiques.... Une amélioration de très nombreux chapitres de notre site web a été réalisée depuis 5 mois, en mettant encore plus en valeur nos différents domaines d'activité, de l'enseignement à la recherche avec une meilleure définition de chacune des thématiques et de la "valeur ajoutée Oniris".

## Conclusions et recommandations

L'établissement continuera à apporter une très grande attention aux conclusions et recommandations formulées dans le rapport d'évaluation.

Nous avons été très attentifs aux points faibles évoqués dans le rapport. Des actions fortes ont déjà été menées et d'autres seront déployées dans les mois à venir.

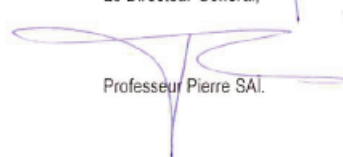
La direction est persuadée que c'est l'implication et la cohésion de l'ensemble des acteurs qui feront la réussite de notre établissement.

Parallèlement, l'ensemble de l'établissement a noté avec satisfaction que les unités de recherche, les formations, les conditions de travail ont été considérées comme étant de qualité.

De même, il est très significatif pour nous, un an après une fusion, de noter que les évaluateurs ont jugé que la gestion administrative de l'école est bien adaptée.

Fait à Nantes, le 19 octobre 2011

Le Directeur Général,



Professeur Pierre SAI.

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation, Nantes-Atlantique (Oniris) a eu lieu du 15 au 17 mars 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Paul-Pierre **Pastoret**, professeur des universités (université vétérinaire de Liège).

## Ont participé à l'évaluation :

Yves **Artur**, professeur des universités, université de Bourgogne ;

Gilles **Boucher**, directeur général des services de l'institut national polytechnique de Toulouse ;

Christophe **Clément**, professeur des universités, université de Reims ;

Viviane **de la Gueronnière**, directeur études et communications médicales chez Danone ;

Lisa **Servant**, diplômée de l'école nationale supérieure d'ingénieurs de Limoges.

Jean-Pierre **Borel**, délégué scientifique, et Astrid **Lanoué**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.