

Les évolutions d'AgroParisTech - Témoignage

Laurent ROSSO

Directeur de l'Ecole nationale du génie rural, des eaux et des forêts (ENGREF), Directeur-adjoint d'AgroParisTech

La situation dont je vais témoigner à présent est assez particulière. En effet, la dynamique actuelle dans laquelle nous nous inscrivons à AgroParisTech concentre, à elle seule, toutes les questions qui ont été abordées jusqu'ici, s'agissant notamment de la logique de globalisation des référentiels et de la compétitivité de nos produits sortis.

Nous devons résoudre à la fois des questions de visibilité des formations, la question de l'articulation entre les politiques de recherche et les politiques de formation avec nos partenaires les plus directs, comme l'INRA, le CEMAGREF et, dans une moindre mesure, le CIRAD, celle de l'articulation entre la formation d'ingénieur et la formation par la recherche et à la recherche.

A ces questions s'ajoutent celle de l'autonomie de notre activité, de notre démarche par rapport à la structuration régionale nationale et internationale et, celle de l'évolution de nos politiques de moyens en relation avec deux dynamiques : celle qui est induite par la LOLF, celle des relations avec l'entreprise, offertes aujourd'hui par des dynamiques dans lesquelles nous sommes impliqués, comme les fondations.

Depuis début 2007, nous nous plaçons au cœur de trois structurations : nous avons, tout d'abord, créé AgroParisTech, qui est un EPCSCP et est le résultat d'une fusion effective de trois écoles, dont la plus ancienne date du début du XIXe siècle. Cette fusion induit des questions de gouvernance mais aussi de stratégie avec une nouvelle identité de l'ingénieur : les trois écoles n'avaient pas nécessairement les mêmes objectifs de formations de l'ingénieur.

Nous avons, en outre, créé un PRES EPCS avec 9 autres grandes écoles sur Paris : ParisTech. Il associe l'ENSAE, l'ENSAM, l'ENSTA, Physique Chimie Paris, ESPCI, Télécom, l'Ecole Polytechnique, l'Ecole des Mines de Paris et l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées. L'objectif premier est de créer un institut de formation technologique entre les grandes écoles. Cela pose le problème du périmètre de chacune des écoles, son histoire, sa relation avec les corps d'Etat, la façon de concevoir la recherche et l'enseignement. Avant de les ouvrir à d'autres vocations, il est important que ces structures sachent parler d'une même voix lorsqu'elles vont à l'international, même si cela fait 10 ans que l'association ParisTech existe, avant de passer au format PRES. Aujourd'hui, au Brésil ou en Chine, c'est bien ParisTech qui recrute pour les écoles et non plus les écoles de façon indépendante.

Montpellier Supagro, 5 décembre 2007

Enfin, AgroParisTech est fortement impliquée dans la création de pôles dans les sciences et technologies du vivant et de l'environnement, qui sont des pôles du Ministère de l'agriculture dans les différentes régions. Un pôle, en particulier, en Ile de France, mobilise les trois grands sites de l'INRA, le CEMAGREF, l'AFSSA, l'École Vétérinaire d'Alfort, l'École Nationale Supérieure du Paysage de Versailles.

Ces trois dynamiques se sont lancées en même temps. Le chantier est donc considérable.

Je vais concentrer mon propos sur AgroParisTech, qui a le statut de grand établissement. La fusion concerne quatre cursus d'ingénieurs, dont un au niveau post-master et trois autres cursus au niveau Bac+5. Nous avons en outre en gestion en propre un arbre de master avec 26 spécialités, une école doctorale ainsi que 8 mastères spécialisés et labellisés.

Cela signifie que le dispositif reprend le modèle d'une école d'ingénieurs au sens classique du terme avec en charge la responsabilité et la conduite de dispositifs de type universitaire avec, en propre, une gestion de masters et d'écoles doctorales.

Si nous parlons de la formation d'ingénieur, voilà la situation actuelle : il existe trois cursus, dont les cursus forestiers et ingénieurs agroalimentaires très typés, aux parcours très spécialisés. Le cursus agronomique est, lui, plus généraliste : après en être sortis, en effet, les ingénieurs se retrouvent dans les sciences de la vie au sens large mais aussi dans le secteur de la banque, dans les assurances ou en informatique.

Penser la refonte des cursus en une logique LMD/ingénieur revient quasiment à repenser l'identité de l'ingénieur dans la logique de l'Institut. Que sont les compétences et capacités d'un ingénieur issu d'AgroParisTech ? Ce sont des questions que nous sommes là amenés à traiter.

J'ajoute que notre grande école recrute sur concours. Les trois cursus recrutent à des niveaux assez différents, notamment pour la partie " industrie alimentaire ". Ceci pose aussi des questions sur les rangs de concours, les rangs de classement, etc. La notion de sélectivité est au centre d'interrogations renouvelées.

Il est à noter que le cursus forestier recrute en partie des fonctionnaires, comme le cursus des IGREF en formation post-master.

La réforme est nécessaire car il n'est plus possible d'avoir, pour la même trame de concours, des parcours cloisonnés. Actuellement, ils sont totalement hermétiques : il n'est pas possible de passer de l'un à l'autre. C'est un problème institutionnel qui n'est pas tenable ; nous devons donc réformer les cursus, ce qui nous conduit à intégrer toutes les dimensions de cette réforme.

Le premier objectif est développer une activité internationale, en demeurant centré sur la formation d'ingénieur. Notre pari est, avec AgroParisTech et l'ensemble du PRES, de vendre la vocation d'ingénieur en y adossant, pour la valoriser, une formation par la recherche. La question qui se pose

est celle de savoir si l'on fait coexister plusieurs cursus autour du même concours ou si l'on fait émerger une identité marquée. Les débats n'ont fait que commencer.

Nous intégrons bien sûr la notion de master dans notre réflexion. L'articulation entre la formation d'ingénieur et le master peut suivre plusieurs options : un master ajouté à autre chose ou un chevauchement partiel, par la logique des crédits et des unités, des deux cursus. Ayant une école doctorale à gérer, nous sommes amenés à bien identifier et valoriser ce qui fait qu'une grande école a une école doctorale dans ses structures.

Une offre globale doit être développée en cohérence avec le quatrième cursus, le *post master*, porté par l'école que je dirige, l'Ecole Nationale du Génie Rural des Eaux et Forêts, qui est une école de formation à l'ingénieur Bac+7 un peu particulière.

Pour l'Ecole des Ponts et Chaussées, la formation des Ingénieurs du Corps des Ponts et Chaussées est située à Bac+8, il est essentiellement basé sur une logique de corps. Nos critères aujourd'hui, que l'on commence à traiter, recoupent des questions d'employabilité et d'attractivité. Actuellement, par exemple, nous recrutons en Chine des étudiants qui sont situés dans nos cœurs de cible au niveau de ParisTech. Nous prenons les meilleurs étudiants motivés par nos sujets. La discussion que nous avons entre ParisTech et les universités chinoises montrent que les Chinois souhaitent avoir des ingénieurs "à la française". Il y a bien une forme d'attractivité de la formation ingénieurs en Chine qui n'est pas la même pour d'autres pays, et qui tient notamment à la vision de la formation des ingénieurs, qui peut être très différente selon les pays.

Il nous faut également réfléchir à des questions de flexibilité et d'adaptabilité au regard de l'évolution du marché de l'emploi, ce qui suppose un travail au contact des employeurs. Nous avons prévu, au sein d'AgroParisTech, de mobiliser un conseil d'analyse stratégique avec les principaux industriels avec lesquels nous avons des relations. Nous rentrons, depuis peu, dans le cadre de ParisTech, dans la logique de chaire en partenariat avec des entreprises. Il faut savoir que l'Ecole Polytechnique compte déjà au travers de sa fondation 12 ou 13 chaires financées par les entreprises.

Nous avons évidemment besoin de valoriser des pôles de sciences de la vie et de l'environnement, nos centres d'intérêt, dans une vision à la fois nationale et régionale et avec un portail international.

L'ouverture sociale doit être traitée ainsi que la valorisation du potentiel patrimonial de l'institut, toutes ces questions faisant écho à notre logique de fusion. Il faut respecter, valoriser autant que possible les acquis des écoles fondatrices, sans que pour cela il y en ait une qui prédomine et l'emporte sur les autres.

Nous engageons, dès début 2008, une mobilisation générale de l'ensemble des départements, enseignants et étudiants, pour réformer en profondeur toute la partie dite "grande école". Cette mobilisation permet de travailler sur des types de scénarios, afin de savoir si nous devons passer sur le modèle *graduate school*, 1+2, avec des cycles de type master dans lesquels nous devons définir le parcours de l'ingénieur et la formation complémentaire du master, ou si nous devons mettre en

place des formations avec des cursus typés, parallèles, sur concours identiques. Ces débats doivent être traités en interne, mais toujours avec des logiques en phase avec la réforme LMD.

L'objectif est fixé à la rentrée 2010, ce qui est un délai à la fois long pour nos industriels partenaires et bref pour nous, car concevoir cette refonte intégrale des cursus n'est pas une mince affaire.

A une vocation "cursus-ingénieur-master" s'ajoute, au sein de l'institut, d'autres types de formations en lesquelles nous croyons beaucoup. Cela nous conduit à réfléchir au *post-master*. Il convient notamment de se demander dans quelle mesure le cursus de l'ENGREF est lisible dans la réforme actuelle et comment nous envisageons la recherche ? Est-ce que l'apprentissage de la recherche doit se faire le plus en amont possible ? Mais comment former nos ingénieurs plus tôt ?

Ces questions nous amènent, dans le domaine spécifique de l'environnement, à interroger les clients, l'action publique, les entreprises privées pour savoir si ce domaine est à envisager dans une formation d'ingénieur.

Comment faire pour que, selon les différentes modalités et offre de formation, nous soyons lisibles, attractifs, performants et en phase avec tous les critères existants ? C'est ici que nous nous livrons à des réflexions fondamentales, en particulier à propos du *post-master* non doctoral. Qu'est-ce qui fait qu'il existe un *post-master* non doctoral ? Dans la logique LMD, cela n'est pas prévu. La décision qui a été récemment prise est que l'ENGREF, par exemple, assume dans les années qui viennent le rôle de faculté interne *post-master* de l'institut, avec l'ensemble des enseignants et départements AgroParisTech. Cela débouchera sur des actions qui ne seront pas uniquement de politique publique mais aussi des stratégies d'entreprises, etc.

Pour arriver à cela et donner du sens au *post-master*, il nous paraît nécessaire de nous développer au plan international dans le cadre de nos relations avec ParisTech. ParisTech fait en effet aujourd'hui partie d'un réseau d'universités technologiques européennes, IDEA League, auquel, jusqu'à présent, nous n'étions pas associés, et qui rassemble l'ETHZ de Zurich, l'*Imperial College* de Londres, l'Université d'Aix la Chapelle et l'Université de Delft. Nous avons désormais rejoint ce club d'universités technologiques européennes.

C'est par ce travail que nous voulons porter, désormais, la lisibilité sur des éléments qui sont particuliers dans la formation offerte, notamment les diplômes *post-master* d'études avancées, qui seraient une traduction revisitée de nos masters spécialisés. Cela demande aussi à développer d'autres formes de formation dans ParisTech, avec d'autres partenaires, de développer des formations plutôt continues, qui bénéficient d'une lisibilité internationale, tels que les masters de *public administration* ou les *masters of business administration*.

Nous avons compris – et nous ne sommes pas les seuls – qu'il est nécessaire de réformer la logique entre formation initiale et formation continue de façon à accompagner de plus en plus les besoins tout au long de la carrière, privée comme publique.

Nous sommes aujourd'hui face à des questions majeures. La réforme comprend plusieurs niveaux. Quelle est l'association optimale à créer avec les partenaires EPST, notamment à travers les unités mixtes ? Les UMR ont-ils une double vocation ? Si oui, faire au plus haut niveau des discussions entre l'INRA, le CEMAGREF et nous-mêmes ? Quelle valorisation spécifique des parcours de masters et des doctorats faut-il bâtir dans un institut de formation technologique ? Qu'est-ce qui fait que cela a du sens de faire une thèse ou de suivre un master dans nos types de formations ? Quelle peut-être la traduction visible de nos diplômes et labels ? Nous avons en effet des labels propres. Comment simplifier toutes ces composantes ? Telles sont quelques-unes des principales questions auxquelles il nous faudra répondre dans les toutes prochaines années.