

PROJET DE PLAN STRATEGIQUE DU SYSTEME DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLES

TUNISIE, NOUVELLE AGRICULTURE DU SAVOIR

Document soumis à la consultation des affiliés

Version de synthèse



Juin 2016

Avant-propos

Le projet du plan stratégique du SRESA (2016 - 2020) s'inscrit dans la continuité et la valorisation des travaux des commissions de réflexion sur l'état actuel et l'évolution du SRESA (Gouvernance, Recherche Agricole et Enseignement Supérieur Agricole) qui ont été constitués en Juillet 2013. Les travaux de ces commissions ont débouché en Juillet 2014 à la présentation d'un document dressant le constat du SRESA.

Les données issues de ces travaux ont été ultérieurement enrichies par différents ateliers de réflexion conduits entre 2014 et 2016 sur des aspects spécifiques relatifs au SRESA et son évolution.

Le projet de plan stratégique a été élaboré en formulant des solutions capitalisant les données, recommandations et idées issues des vagues d'activités précédentes, tout en les présentant sous un cadre logique approprié.

Ces activités ont été conduites avec les moyens propres du système ainsi qu'avec un appui du CIHEAM. Cet appui a concerné le développement des processus de travail et de l'évaluation des établissements du SRESA.

Le contenu du présent document est soumis à l'appréciation des affiliés au SRESA dans le cadre de la dernière phase de consultation qui conduira à l'élaboration de la version définitive du plan stratégique du système. Les avis et commentaires peuvent être adressés par email à l'adresse « plan@iresa.tn » en utilisant la matrice de réponse téléchargeable sur le site (cadre logique de recueil des avis).

LISTE DES ABRÉVIATIONS

EES&RSA : établissements d'enseignement supérieur et de recherche scientifique agricoles

EESA : établissements d'enseignement supérieur agricole

EPST : Etablissement Public Scientifique et Technologique

ERSA : établissements de recherche scientifique agricole

ESA : enseignement supérieur agricole

MARHP : ministère de l'agriculture des ressources hydrauliques et de la pêche

MESRS : ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

SMQ : système de management de la qualité

SRESA : système de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles

Introduction

Les problématiques multiples, environnementales, climatiques, socioéconomiques et démographiques mettent les pays sud méditerranéens, dont la Tunisie, devant un **défi sans précédent**, celui de **produire plus et durablement** avec **moins de ressources naturelles**. Relever ce défi ne sera possible qu'en développant autrement et plus rapidement l'agriculture tunisienne qu'au cours des 60 dernières années.

Le développement de l'agriculture tunisienne construit selon le modèle de la révolution verte qui a été dans une grande mesure imposé par le contexte international, a permis une croissance significative de la production agricole qui à son tour a contribué à assurer la couverture de la balance alimentaire nationale. Cependant, et malgré ses réussites, le modèle tunisien de développement agricole a plus compté sur, l'extension des surfaces agricoles et la mobilisation des ressources naturelles exploitables, la substitution des systèmes intégrés de production par les monocultures, l'augmentation de la taille du cheptel (petits ruminants notamment) et l'introduction massive de races laitières à potentiel élevé de production, que sur la croissance de la productivité et l'amélioration de la technicité des agriculteurs. Ces 2 derniers facteurs ont eux-mêmes été affectés par la logique de concentration foncière et culturelle intrinsèquement associée au modèle de la révolution verte, et ses conséquences en terme de marginalisation des petits exploitants et des systèmes « traditionnels » diversifiés et durables de production, cette marginalisation a elle-même été accentuée par le défaut de transparence et d'efficacité caractérisant les marchés de produits agricoles.

Cette évolution contrastée a accéléré et amplifié les effets négatifs du modèle de développement agricole tunisien sur les ressources naturelles, notamment eaux et sols, la santé publique (résidus des pesticides et médicaments vétérinaires dans les produits végétaux et animaux, et contamination des nappes phréatiques par les fertilisants et autres intrants) et fragilisé les agro-écosystèmes. La recherche et l'enseignement supérieur agricole ont été placés, bien avant l'indépendance, au service de cette dynamique particulière de développement agricole à durabilité discutable.

Dans un contexte global marqué par une autre contrainte majeure externe au système agricole national, celle du phénomène de changement climatique, et du fait de l'épuisement des marges de croissance durable de la production agricole et des effets négatifs du modèle

de développement agricole actuel, l'agriculture tunisienne a besoin d'un nouveau paradigme de développement. Une seule voie s'offre à nous, celle d'une **nouvelle agriculture du savoir** permettant, **d'une part de capitaliser et d'améliorer durablement les réussites du modèle de la révolution verte** dans le contexte tunisien, d'autre part **d'adapter économiquement et techniquement** ce modèle à la petite agriculture, et enfin de **construire à plus long terme de nouveaux modèles performants et plus durables et inclusifs** de développement agricole.

VISION

Un Système de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur Agricoles cohérent, ouvert, interactif, producteur de savoir, de connaissances et d'innovation et créateur de richesse et d'emploi pour une agriculture efficiente, durable, résiliente et inclusive.

Notre vision ambitionne un SRESA évolué, positionné en première ligne dans l'animation d'un nouveau paradigme de développement agricole axé sur l'efficacité, la durabilité, la résilience et l'inclusion. Cette mission est couverte par un slogan mobilisateur :

TUNISIE, NOUVELLE AGRICULTURE DU SAVOIR 2020

MISSIONS

1. Assurer efficacement le **management stratégique** et le **pilotage** du **système** composé des EES&RSA dans le cadre de la tutelle du MARHP sur ces établissements.
2. Promouvoir, dans le cadre d'une **stratégie** alignée aux politiques de l'Etat et ouverte sur l'ensemble des partenaires socio-économiques la **recherche**, **l'innovation** et **l'enseignement supérieur agricoles**.
3. Œuvrer, à ce que les établissements de recherche et d'enseignement supérieur agricoles contribuent **efficacement** et de manière **cohérente**, à relever les défis de **sécurité alimentaire** et **sanitaire nationales**, de **création d'emplois**, de promotion de **l'entreprenariat**, du **développement durable** et de la **préservation des écosystèmes**.
4. Mobiliser **l'expertise nécessaire** à l'orientation des **décisions publiques** et à l'appui des **acteurs socioéconomiques** notamment ceux en rapport avec le secteur agricole.
5. Développer les liens de **coopération** avec les organismes étrangers similaires notamment pour le **renforcement des stratégies** et **programmes nationaux** de recherche et d'enseignement supérieur agricoles, le développement de **nouvelles compétences**, et assurer la promotion à l'international des **offres de formation** et de **recherche** des établissements sous tutelle ainsi que de **l'expertise de ses affiliés**.

VALEURS

Appartenance, Ouverture, Créativité, Transparence, Crédibilité,

Le sentiment d'**appartenance institutionnelle** au **SRESA** est principalement déterminé **par la valeur ajoutée** apportée par l'IRESA aux EES&RSA ainsi que par l'interaction synergique entre ces derniers. L'appartenance constitue une **valeur motrice** animant le **SRESA**.

L'**ouverture** est une qualité indispensable à la **créativité**, source **d'innovation**, de **richesse** et **d'emploi** notamment dans un secteur multi-acteurs aussi complexe que celui de l'agriculture.

La transparence et la crédibilité sont des valeurs fortement complémentaires qui sont essentielles à la gouvernance ainsi qu'à la notoriété interne et externe de l'IRESA au sein du SRESA.

LES ENJEUX

La concrétisation de la vision du SRESA passe par le déploiement d'améliorations et de réformes touchant la gouvernance, l'organisation et le fonctionnement du système et son animation par la tutelle.

Celles-ci devront se positionner dans le cadre d'un nouveau paradigme où la plus-value apportée par l'IRESA à l'expression et à la visibilité des finalités sociétales, sociales et économiques de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles, contribue autant que les aspects statutaires, à l'appartenance au SRESA.

L'ensemble de ces éléments ont été pris en charge dans le projet de plan stratégique du SRESA, celui-ci se décline en quatre enjeux majeurs qui animent de manière cohérente l'évolution vers l'état projeté par la vision.

Les enjeux ont été déclinés en orientations et en objectifs stratégiques auxquels ont été associés des indicateurs stratégiques. Des initiatives opérationnelles ont été développées sous chaque objectif stratégique, celles-ci constituent un portefeuille des initiatives qui représente la base de données de laquelle seront dérivés les projets opérationnels du plan d'action stratégique définitif.

ENJEU 1
GOVERNANCE GENERALE ET POSITIONNEMENT DU SYSTEME DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLES (SRESA)

ENJEU 2
UTILITE NATIONALE ET COMPETITIVITE INTERNATIONALE DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION AGRICOLES POUR UNE NOUVELLE AGRICULTURE DU SAVOIR

ENJEU 3
COMPETITIVITE DES DIPLOMES ET EMPLOYABILITE DES DIPLOMÉS POUR UNE NOUVELLE AGRICULTURE DU SAVOIR

ENJEU 4
EFFICACITE DE L'ADMINISTRATION DU SRESA

**PRESENTATION SYNOPTIQUE DU PLAN STRATEGIQUE DU
SRESA ET DE SA TUTELLE**

Rappel :

Il convient de souligner que le déploiement des enjeux en orientations et objectifs stratégiques a été élaboré dans un esprit d'exhaustivité en tenant compte de l'ensemble des problèmes détaillés au tableau synoptique présenté en annexe (Cf. document en version détaillée). Cette approche a été adoptée pour élargir le périmètre du débat sur les options du projet de plan stratégique final qui sera présenté aux autorités de tutelle.

Les projets et actions présentés ont **été priorisés** en utilisant une échelle simple allant de 1 à 3, **le niveau 1** correspond à un **besoin « physiologique »** pour assurer un fonctionnement de base acceptable du système, **le niveau 2** correspond à un niveau de **fonctionnement optimisé**, **le niveau 3** correspond à un **niveau de fonctionnement compétitif** dans l'environnement régional immédiat de la Tunisie.

ENJEU 1 : GOUVERNANCE GENERALE ET POSITIONNEMENT DU SYSTEME DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLE

Orientation 1.1 : Développer un nouveau cadre de gouvernance favorisant le positionnement de l'IRESA et l'expression des fonctions sociétales, sociales et économiques du SRESA

Objectif stratégique 1.1.1 : Recentrer les missions de la tutelle exercée par l'IRESA sur le management stratégique, le pilotage et la promotion et valorisation des fonctions sociétales, sociales et économiques de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles.

Indicateur : Taux de missions nouvelles en relation avec le management stratégique, le pilotage et la valorisation des fonctions sociétales, sociales et économiques de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles incorporées au statut de l'IRESA (2017-18) ; niveau de priorité 1.

Initiative 1.1.1 : Développement du positionnement du SRESA dans le ministère par le déploiement de nouvelles missions (réformer la loi et le décret instituant et organisant l'IRESA)

Objectif stratégique 1.1.2 : Faire évoluer le positionnement du SRESA au sein du Ministère de l'Agriculture des Ressources Hydrauliques et de la Pêche (MARHP) par la mise en place d'un nouveau cadre de travail avec la tutelle.

Indicateur 1 : Contrat programmes mis en place entre l'IRESA et le MARHP (2018-19) ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Déploiement de la mission institutionnelle d'appui aux politiques publiques (2017-18), niveau de priorité 3.

Initiative 1.1.2 : Mise en place des contrats programmes et des mécanismes associés et déploiement de la mission d'appui aux politiques publiques

Objectif stratégique 1.1.3 : Renforcer l'autonomie de l'IRESA et des établissements de recherche et d'enseignement supérieur agricoles.

Indicateur 1 : Taux des actes administratifs transférés à l'IRESA après négociation avec les autorités de tutelle, cible à 2017-18 la gestion du budget titre II et du personnel (2017) la gestion des missions, des contrats, des concours de promotion et de recrutement du personnel académique ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 Nombre d'EES&RSA ayant obtenu le statut (non administratif) d'Etablissement Public Scientifique et Technologique, cible en 2018-19 de 7 EES&RSA puis cible à 2020 des autres établissements ; niveau de priorité 1.

Indicateur 3 : Taux des activités prises en charge par les EES&RSA, cible à 2016-2017, quatre activités au moins transférées aux EES&RSA, le budget titre II, les vacances d'enseignement, la gestion des stages, et la gestion du personnel ; niveau de priorité 1.

Initiative 1.1.3 : Développement de l'autonomie des EES&RSA

Initiative 1.1.4 : Transformation des EES&RSA en EPST

Initiative 1.1.5 : Développement de l'autonomie de l'IRESA

Objectif stratégique 1.1.4 : Renforcer l'implication des affiliés aux grandes décisions concernant le SRESA.

Indicateur 1 : Nouvelles instances de gouvernance du SRESA proposées à la double tutelle puis adoptées officiellement (2017-18) ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Fiches de fonction des chefs de départements et des chefs des laboratoires de recherche élaborées et traduites dans les procédures de travail, (2017) ; niveau de priorité 2.

Indicateur 3 : Procédures d'appel à candidature et de sélection des candidats à la direction des ERSA et à la présidence de l'IRESA adoptées après proposition à la tutelle (2016-17) ; niveau de priorité 1

Initiative 1.1.6 : Mise en place des nouveaux espaces de gouvernance du SRESA (modification décret organisant IRESAA, projet global intégrant Initiatives 1.1.1, 1.1.2, 1.1.6, 3.3.1)

Initiative 1.1.7 : Animation des fonctions des chefs de départements et procédures de sélection des directeurs des ERSA et du Président de l'IRESA

Orientation 1.2 : Développer les cadres et mécanismes de travail desservant les processus de management et de pilotage du SRESA

Objectif 1.2.1 : Mettre en place les cadres et les mécanismes de travail assurant le développement stratégique en recherche et en enseignement supérieur agricoles et l'optimisation continu de la structure et du fonctionnement du système

Indicateur 1 : Mettre en place en concertation avec les EES&RSA un cadre et des mécanismes de travail relatifs au développement stratégique et à la programmation de la recherche agricole et à l'évolution des programmes de l'enseignement supérieur agricole, (2018-19) ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Mettre en place en concertation avec les EES&RSA un cadre et des mécanismes de travail relatifs à l'optimisation continu de la structure et du fonctionnement du système, (2019-20) ; niveau de priorité 3.

Indicateur 3 : Mettre en place en concertation avec les EES&RSA un cadre et des mécanismes de travail relatifs au développement des plans de travail annuels (2018-19) ; niveau de priorité 2.

Initiative 1.2.1 : Mise en place des cadres et mécanismes de travail relatifs au développement stratégiques, à l'optimisation continu de la structure et du fonctionnement du système et aux plans annuels de travail du SRESA

Orientation 1.3 : Promouvoir les valeurs du SRESA

Objectif 1.3.1 : Promouvoir les valeurs du SRESA

Indicateur 1 : Mener une révision globale des textes du statut de l'enseignant chercheur impliquant toutes les parties prenantes, cible révision formalisée (2018-19) ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Promouvoir la mise en place d'une première formation en éthique et déontologie scientifique dans un EES&RSA (2018) ; niveau de priorité 2.

Initiative 1.3.1 : Réviser et harmoniser les textes du statut de l'enseignant chercheur

Initiative 1.3.2 : Promotion du développement de formation en éthique par les EES&RSA

Orientation 1.4 : Développer le concept de groupement d'alliance de structures publiques et non gouvernementales pour la création de richesse par le savoir et la connaissance

Objectif 1.4.1 : Formaliser règlementairement le concept de groupement d'alliance et développer les mécanismes et outils de sa gouvernance

Initiative 1.4.1 : Développement du concept de groupement d'alliance

Orientation 1.5. : Développer une stratégie de communication pour promouvoir la notoriété du SRESA dans le secteur agricole et la société

Objectif 1.5.1 : Développer et déployer une stratégie de communication axée sur la visibilité du rôle du SRESA à la création de richesse et d'emploi par le développement du savoir et de la connaissance

Indicateur : Stratégie de communication adoptée et déployée à partir de 2019 -20 ; niveau de priorité 3.

Initiative 1.5.1 : Développement d'une stratégie et plan d'action stratégique en communication

Mesures d'accompagnement intersectorielles et interministérielles

i/ Œuvrer avec les structures professionnelles et administratives concernées, à développer les statuts de l'ingénieur chercheur, du technicien de recherche, et des cadres administratifs du SRESA (2017-19) ; niveau de priorité 2.

ii/ Œuvrer avec le MESRS à développer puis appliquer les procédures de gestion de la double tutelle pour les activités de recherche et d'enseignement supérieur (2018), niveau de priorité 2.

iii/ Négociation pour une implication plus grande du MESRS dans le financement de la logistique et des moyens de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles.

vi/ Œuvrer avec le MESRS à la révision des missions des Conseils Scientifiques et la mise en place d'un conseil de gestion de l'établissement notamment dans les EESA.

v/ Œuvrer en coordination avec le MESRS pour simplifier les critères d'accès au statut d'EPST.

vi/ Œuvrer en coordination avec le MESRS pour une évolution des statuts vers la rétribution du mérite.

ENJEU 2 : UTILITE NATIONALE ET COMPETITIVITE INTERNATIONALE DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION AGRICOLES POUR UNE NOUVELLE AGRICULTURE DU SAVOIR

Orientation 2.1 : Développer la cohérence de la recherche agronomique nationale et régionale

Objectif stratégique 2.1.1 : Assurer la cohérence des structures de la recherche agronomique nationales et régionales.

Initiative 2.1.1: Un regroupement souple des établissements de recherche agronomique nationaux et régionaux ayant des intersections fortes de missions dans des groupements d'alliance.

Objectif stratégique 2.1.2 : Assurer la cohérence des activités de recherche agricole.

Initiative 2.1.2 : Développement d'une base de données des activités de recherche

Orientation 2.2 : Développer la proactivité de la recherche agricole et son ouverture sur les partenaires nationaux et internationaux.

Objectif stratégique 2.2.1 : Développer les orientations stratégiques de la recherche agricole et de la coopération internationale et le rayonnement international du SRESA.

Initiative 2.2.1 : Développement d'une stratégie à long terme des orientations thématiques de la recherche agricole (2035)

Initiative 2.2.2 : Développement en partenariat avec les EES&RSA d'une stratégie d'orientation de la coopération internationale en recherche (à intégrer aussi l'enseignement supérieur)

Objectif stratégique 2.2.2 : Mettre en place un cadre interactif et dynamique de la programmation et de l'évaluation de la recherche agricole.

Initiative 2.2.3 : Développement d'un nouveau cadre dynamique et interactif de programmation et d'évaluation de la recherche agricole

Orientation 2.3 : Développer un système de recherche et innovation agricoles ouvert décloisonné et générateur de richesse

Objectif stratégique 2.3.1 : Développer les chaînes de valeur du transfert technologique et de l'innovation agricoles.

Indicateur 1 : Chaîne des acteurs de la recherche et de l'innovation organisée institutionnellement dans un système de recherche et innovation agricoles en 2018 (groupement d'alliance) ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Les centres techniques incorporés au programme V (recherche, enseignement supérieur, formation professionnelle et vulgarisation) de la gestion de budget par objectifs du MARHP en 2018 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 3 : Mise en place d'un incubateur central d'entreprises dédié au secteur agricole ; cible : incubateur fonctionnel en 2019 ; niveau de priorité 2.

Initiative 2.3.1 : Développement et organisation en collaborations avec les partenaires de facilitation les chaînes de valeur de la recherche suivant le modèle interactif « Producteur de savoir (recherche) – Facilitateurs de transfert (R&D : centres techniques, Offices)

Initiative 2.3.2 : Incorporation des centres techniques au Programme V (enseignement supérieur, recherche, formation et vulgarisation agricoles) de la gestion de budget par objectif

Initiative 2.3.3 : Développement d'un incubateur central d'entreprises agricoles

Objectif stratégique 2.3.2 : Renforcer les approches multidisciplinaires et multi-acteurs pour décloisonner la recherche.

Indicateur 1 : Texte du décret instituant et organisant une plateforme physique de mutualisation des équipements lourds soumis à la tutelle en 2018 et adopté en 2019 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Procédures de gouvernance, communication, responsabilisation et de gestion financière des programmes de recherche multidisciplinaires et multi institutionnels améliorées, documentées et visibles à toutes les parties prenantes en 2016-2017 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 3 : Modèle de projets de R&D&I agricoles multi-acteurs mis en place et formalisé (2017-18) ; niveau de priorité 2.

Initiative 2.3.4 : Mise en place d'une plateforme de mutualisation des équipements lourds (Centre d'appui à la recherche agricole)

Initiative 2.3.5 : Développement d'un modèle de référentiels de projets R&D

Action 1 : Améliorer la gouvernance des projets de recherche.

Objectif stratégique 2.3.3 : Mobiliser de nouvelles sources de financement de la recherche agricole.

Indicateur 1 : Mécanismes de financement de la recherche et de l'innovation mis en place en 2018 sur les taxes parafiscales actuelles ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Projets de co-innovation avec les opérateurs socio-économiques mis en place à partir de 2017 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 3 : Obtenir le financement d'un programme « jeunes chercheurs » ; 2018 ; niveau de priorité 2.

Initiative 2.3.6 : Développer de nouveaux mécanismes de financement et de référentiels de projets de co-innovation avec le secteur privé

Orientation 2.4 : Développer les compétences et capacités du SRESA en agro-écologie et en transfert de technologie et d'innovation

Objectif stratégique 2.4.1 : Développer les compétences et capacités du SRESA en agro-écologie par la création d'un Centre International de Recherche Développement en Agro-écologie Méditerranéenne

Indicateur 1 : Etude sur le montage du Centre International de Recherche Développement en Agro-écologie Méditerranéenne réalisée en 2018 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Centre International de Recherche Développement en Agro-écologie Méditerranéenne créé en 2019 ; niveau de priorité 2.

Initiative 2.4.1 : Création d'un centre international de R&D en agro-écologie

Objectif stratégique 2.4.2 : Renforcer les compétences en transfert de technologie et d'innovation

Indicateur : Une formation diplômante à distance en recherche développement et transfert de technologie et de l'innovation initiée en 2019-20 dans un EESA; niveau de priorité 2.

Initiative 2.4.2 : Mise en place de formation diplômante en R&D et transfert

Orientation 2.5 : Promouvoir la démarche qualité dans la recherche agricole

Objectif stratégique 2.5.1 : Promouvoir la démarche qualité dans la recherche agricole

Indicateur 1 : Un système de management de la qualité instauré dans au moins 50% des ERSA à 2020 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Des laboratoires d'analyses accrédités dans au moins 2 ERSA à 2018 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 3 : Guide de l'autoévaluation des ERSA élaboré en 2017 ; niveau de priorité 1.

Initiative 2.5.1 : Mise en place SMQ dans les EES&RSA

Initiative 2.5.2 : Accréditation des laboratoires d'analyse

Action 2 : Guide d'autoévaluation des ERSA

Mesures d'accompagnement intersectorielles et interministérielles

- i. Œuvrer avec le MESRS pour l'amendement des textes organisant l'ouverture sur le milieu socio-économique.
- ii. Œuvrer avec le MESRS pour une programmation commune de la recherche agricole.
- iii. Déploiement progressif d'un plan de mise à niveau de l'infrastructure scientifique et logistique d'au moins 5 ERSA à 2020.
- iv. Négocier avec le MESRS la question de la mise en place de structures durables de regroupement dans les ERSA à l'instar des départements des EESA

ENJEU 3 : COMPETITIVITE DES DIPLOMES ET EMPLOYABILITE DES DIPLOMÉS POUR UNE NOUVELLE AGRICULTURE DU SAVOIR

Orientation 3.1 : Assurer la cohérence des formations de l'ESA.

Objectif stratégique 3.1.1 : Assurer la cohérence des diplômes pour une évolution vers des EESA d'excellence.

Indicateur 1 : Redondances des diplômes de l'ESA réduite de 50% à 2020 ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Une stratégie d'évolution vers un campus unique de l'enseignement supérieur agronomique, disposant de structures régionales de formation spécialisées, financièrement et administrativement autonomes, développée en 2020 après concertation avec les acteurs ; niveau de priorité 3.

Initiative 3.1.1 : Une cartographie raisonnée des diplômes de l'ESA vecteur d'une évolution vers des EESA d'excellence (Niveau 1 de priorité)

Orientation 3.2 : Assurer l'adéquation des cursus de formation avec les exigences d'employabilité et de compétitivité.

Objectif stratégique 3.2.1 : Améliorer la qualité de la formation et son adéquation avec les besoins des secteurs socio-économiques et des objectifs de développement

Indicateur 1 : Au moins 20% des programmes de formation révisés sur la base des référentiels de compétences à partir de 2018-19 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Guide de l'autoévaluation des EESA et référentiels des activités d'enseignement adoptés dans les EESA entre 2017-19 ; niveau de priorité 2.

Indicateur 3 : Promouvoir la qualification d'Etablissement entrepreneurial d'ESA, cible : un établissement à 2019 ; niveau de priorité 3.

Initiative 3.2.1 : Management de la qualité des formations de l'ESA

Initiative 3.2.2 : Promotion des certifications en compétences transversales « soft skills » et « life skills » du système ESA, vers des certifications de l'ESA

Action 3 : Promouvoir la qualité d'EESA entrepreneurial

Objectif stratégique 3.2.2 : Mettre en place un Système de Management de la Qualité dans les EESA

Indicateur : SMQ mis en place, cible à 2018 ; 7 EES&RSA (certification iso 9001), cible à 2020 les autres EES&RSA ; niveau de priorité 1.

Initiative 3.2.3 : Mise en place de SMQ dans les EESA

Objectif stratégique 3.2.3 : Renforcer le lien « formation–recherche » pour développer la formation à et par la recherche

Indicateur 1 : Stratégie de repositionnement des écoles doctorales développée en 2019 pour un renforcement du lien recherche-formation et une plus grande ouverture sur les acteurs socio-économiques ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Mise en place, après concertation avec les acteurs, d'une stratégie de développement d'un pôle hospitalo-universitaire d'enseignement et de recherche en médecine vétérinaire incluant l'ENMV sidi Thabet, l'IRVT et éventuellement le Centre National de Veille Zoosanitaire ouvert sur les structures de développement, stratégie élaborée en 2017-18 ; niveau de priorité 2.

Initiative 3.2.4 : Mise en place d'une stratégie des écoles doctorales

Initiative 3.2.5 : Développement d'un pôle HU en médecine vétérinaire

Orientation 3.3 : Développer et soutenir l'innovation pédagogique

Objectif stratégique 3.3.1 : Développer l'usage du numérique dans les formations de l'ESA

Indicateur : Taux de modules dispensés en enseignement numérique, 20% des modules en enseignement numérique en 2020 ; niveau de priorité 2.

Initiative 3.3.1 : Mise en place d'une stratégie et un plan opérationnel d'enseignement numérique

Objectif stratégique 3.3.2 : Renforcer les capacités des enseignants en pédagogie active et numérique.

Indicateur 1 : Au moins une formation présentielle annuelle assurée jusqu'à 2020 pour 30 enseignants ; niveau de priorité 2.

Indicateur 2 : Une formation à distance mise en place en 2019 ; niveau de priorité 3.

Initiative 3.3.2 : Développement d'une formation présentielle puis à distance en pédagogie active et numérique

Objectif stratégique 3.3.3 : Mettre en place une structure centrale spécialisée du SRESA (unité ou centres spécialisés) pour développer les activités de veille et d'innovations pédagogiques des formations de l'ESA

Indicateur : Etude du développement de la structure centrale achevée en 2019, structure déployée en 2020 ; niveau de priorité 3.

Initiative 3.3.3 : Etude d'opportunité et implémentation d'une structure spécialisée en veille et innovation pédagogiques

Orientation 3.4 : Promouvoir la qualité de vie universitaire

Objectif stratégique 3.4.1 : Améliorer l'infrastructure des espaces de vie universitaire

Indicateur 1 : Promouvoir et soutenir l'amélioration par les EESA de la qualité des services des foyers et restaurants ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Promouvoir et soutenir le développement de l'infrastructure sportive et culturelle dans les EESA ; niveau de priorité 1.

Action 4 : Promotion de la qualité de vie universitaire

Mesures d'accompagnement intersectorielles et interministérielles

- i. Œuvrer avec le MESRS à ajuster le nombre d'orientés aux écoles préparatoires aux cycles d'ingénieur agronome et de médecine vétérinaire aux capacités et moyens des EES&RSA.
- ii. Déployer progressivement un plan de mise à niveau de l'infrastructure pédagogique et logistique d'au moins 6 EESA à l'horizon 2020.
- iii. Œuvrer avec le MESRS pour le repositionnement des conseils scientifiques sur les stratégies des EES&RSA et la mise en place de conseil de gestion des EES&RSA

ENJEU 4 : EFFICACITE DE L'ADMINISTRATION DU SRESA

Orientation 4.1 : Développer l'efficacité des services administratifs pour une meilleure expression des fonctions sociétales sociales et économiques de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles

Objectif stratégique 4.1.1 : Instaurer le management de la qualité pour une amélioration de l'organisation et de l'efficacité des services administratifs des EES&RSA et de l'IRESA

Indicateur 1 : Bureau de management des projets et solution informatique correspondante mis en place à l'IRESA en 2016-17 suivant le référentiel international du « Project Management Institute » (PMI) ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Organigrammes de l'IRESA et des EES&RSA réformés en 2018 ; niveau de priorité 1.

Indicateur 3 : Système de management de la qualité couvrant tous les processus de travail mis en place à partir de 2017 à l'IRESA ; cible prioritaire pour 2017 : les actes desservant les affiliés (Stages, missions, titularisations, ...) ; niveau de priorité 1.

Initiative 4.1.1 : Adaptation des organigrammes fonctionnels de l'IRESA et des EES&RSA sur la base des référentiels d'organisation des processus de travail déjà établis en 2015

Initiative 4.1.2 : Mettre en place un SMQ à l'IRESA

Objectif stratégique 4.1.2 : Développer les compétences des cadres administratifs à l'environnement et aux spécificités de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles

Indicateur 1 : Au moins 10 Cadres de l'IRESA certifiés en méthodologie de management de projets (Référentiel PMI) en 2016 ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Des cadres des EES&RSA certifiés en méthodologie de management de projets (Référentiel PMI) à partir de 2017-18 ; niveau de priorité 1.

Indicateur 3 : Une formation continue diplômante du personnel administratif mise en place en 2019-20 ; niveau de priorité 2.

Initiative 4.1.3 : Mise en place d'une formation spécifique pour les cadres administratifs de la recherche scientifique et de l'enseignement supérieur

Orientation 4.2 : Développer l'environnement numérique, un vecteur d'efficacité et de transparence de l'administration

Objectif stratégique 4.2.1 : Instaurer la e-gouvernance et l'e-administration dans le SRESA

Indicateur 1 : Mise en place à l'IRESA d'une procédure en ligne de traitement des réclamations et de la corruption (2017) ; niveau de priorité 1.

Indicateur 2 : Taux d'activités mises sous e-gouvernance et e-administration, cible en 2020 d'au moins 30% à l'IRESA et 15% dans les EES&RSA, de service en lignes et de tâches administratives dématérialisées et notamment la gestion des concours ; niveau de priorité de 3.

Initiative 4.2.1 : Développement de la e-gouvernance et la e-administration du SRESA

**PRESENTATION DES FICHES DES PROJETS DE REFORME
DU SRESA ET DE SA TUTELLE**

REFORME 1 : EVOLUTION DES MISSIONS DE L'IRESA, UNE ADAPTATION AUX NOUVEAUX ENJEUX DE L'ANIMATION DE LA TUTELLE SUR LES EES&RSA ET DE L'EXPRESSION DE LA FONCTION SOCIETALE, SOCIALE ET ECONOMIQUE DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLES

But : Adapter les missions de l'IRESA à l'évolution du contexte sociétal, sociale et agricole dans le cadre d'un nouveau paradigme où la plus-value apportée à l'expression des finalités sociétales, sociales et économiques de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles contribue autant que les aspects statutaires à la légitimité de l'IRESA et à l'appartenance au SRESA.

Axe d'action : Révision des missions de l'IRESA

i. Assurer, par délégation du ministre de l'Agriculture des Ressources Hydrauliques et de la Pêche, la tutelle administrative et financière des établissements de recherche et d'enseignement supérieur agricoles, **le management et le pilotage du système constitué de l'ensemble des établissements de recherche et d'enseignement supérieur agricoles** ainsi que les missions relevant du ministère de l'Agriculture des Ressources Hydrauliques et de la Pêche et découlant de la cotutelle scientifique et pédagogique des ministères de l'Agriculture des Ressources Hydrauliques et de la Pêche, et de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique sur ces établissements.

ii. Promouvoir, dans le cadre **de stratégies** alignées aux politiques de l'Etat et **ouvertes** sur l'ensemble **des partenaires socio-économiques, le rôle de la recherche, de l'innovation et de l'enseignement supérieur dans les différents domaines des sciences agronomiques et vétérinaires**, et la diffusion **du savoir dans la société**, pour un développement agricole durable. Dans ce cadre, l'IRESA veillera à l'ouverture et à la liaison entre les EES&RSA, les **partenaires socioéconomiques** en relation avec le secteur agricole, les **structures de développement**, et celles chargées **du transfert technologique et de l'innovation** et de la **vulgarisation**.

iii. Œuvrer, par le développement de **cadres d'action et de mécanismes et outils de travail appropriés**, à ce que les établissements de recherche et d'enseignement supérieur agricoles contribuent efficacement et de manière cohérente, à relever les défis de **sécurité alimentaire et sanitaire nationales, de création d'emplois, de promotion de l'entrepreneuriat, du développement durable** et de la **préservation des écosystèmes**.

iv. Elaborer les programmes de recherche agricole ainsi que les **projets d'évolution de l'enseignement supérieur agricole** et les budgets nécessaires à leurs réalisations, en assurer le suivi de l'exécution et l'évaluation tout en veillant à la **synergie**, et à la **complémentarité** entre les établissements de recherche et d'enseignement supérieur agricoles. Dans ce cadre, l'IRESA veillera à la bonne gestion du système de la recherche et de l'enseignement supérieur agricoles en assurant, en coordination avec les établissements sous tutelle, **la cohérence des activités de recherche et d'enseignement supérieur agricoles et l'harmonisation des référentiels les concernant**, et en veillant à l'exploitation efficace des moyens matériels et humains mis à la disposition des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

v. Mobiliser **l'expertise** nécessaire à l'orientation des **décisions publiques** et à **l'appui des acteurs socioéconomiques** notamment ceux en rapport avec le secteur agricole.

vi. Promouvoir les liens de coopération avec les organismes étrangers similaires notamment pour le **renforcement des stratégies et programmes nationaux** de recherche et d'enseignement supérieur agricoles, le **développement de nouvelles compétences**, et assurer la **valorisation à l'international des offres de formation et de recherche** des établissements sous tutelle ainsi que de **l'expertise de ses affiliés**.

**REFORME 2 : DE NOUVELLES INSTANCES DE GOUVERNANCE DU SRESA ET UNE
AUTONOMIE RENFORCEE DES EES&RSA ET DE L'IRESA**

But : Mettre en place de nouvelles instances institutionnelles de gouvernance du SRESA et développer l'autonomie des EES&RSA

Axes d'action : Réformer le conseil de la recherche et de l'enseignement supérieur agricole et mettre en place trois nouvelles instances de gouvernance (cf. tableau suivant) et transférer aux EES&RSA des tâches centralisées à l'IRESA et à la DAAF du MARHP.

ORGANES DE GOUVERNANCE, CONSTITUTION ET MISSIONS	MISSIONS SPÉCIFIQUES
<p>LE CONSEIL DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLES <i>Il délibère sur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - les stratégies et politiques de recherche et d'enseignement supérieur agricoles et leur mise en œuvre - l'organisation, les activités, les financements et les programmes de l'IRESA, ainsi que les contrats programmes conclus avec l'Etat, - les activités de coopération internationale. <p>Composition : Le Ministre de l'Agriculture et 28 membres représentant l'État (2 représentants du MARHP, 2 représentants MESRS, 1 représentant du ministère de la coopération internationale et du développement régional, 1 représentant du ministère des finances), les organisations professionnelles agricoles (4), industrielles (1) en relation avec l'agriculture, et des consommateurs (1), ainsi que du président du Comité de Recherche Agricole, de 4 représentants élus du personnel académique et de 4 représentants élus des directeurs des EES&RSA, de 2 représentants élus des étudiants, et de 2 représentants élus du personnel du SRESA, 2 personnalités notoires du monde socioéconomique et d'un représentant du Conseil de l'Ordre des Ingénieurs et d'un représentant du Conseil de l'Ordre des Médecins Vétérinaires.</p>	<p>Avis critique global privilégiant la vision des parties prenantes externes au SRESA</p>
<p align="center">LA COMMISSION DE LA RECHERCHE AGRICOLE</p> <p>Composition : 20 membres, 6 personnalités de réputation avérée en recherche et recherche développement, les 6 animateurs des collèges thématiques, 1 représentant du MARHP, 1 représentant du MESRS et de 2 représentants élus des enseignants chercheurs, les directeurs des écoles doctorales du SRESA, les directeurs de la DR et de la DLV de l'IRESA.</p> <p>Missions : C'est une instance de réflexion et de proposition des orientations stratégiques, de politiques de recherche agricole et d'approche d'évaluation des activités de recherche, elle est chargée d'assister la présidence dans la réflexion et le développement notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la stratégie de la recherche agricole à long terme (orientations thématiques, aspects logistiques, ressources humaines, - l'élaboration des programmes de recherche et de leurs termes de références, - les projets de contrats programmes avec les autorités de tutelle 	<p>Développement propositions et recommandations issues de spécialistes sur la base des avis des collèges de spécialités du SRESA</p>
<p align="center">LE CONSEIL DES DIRECTEURS DU SRESA</p> <p>Composition : Le Président, le Secrétaire Général et les directeurs de l'IRESA, les directeurs des EES&RSA.</p> <p>Missions :</p>	<p>Cohérence des stratégies et activités des EES&RSA, avis (vision des EES&RSA) sur la</p>

<p><i>Il est chargé, notamment, dans le cadre des orientations des stratégies et politiques de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique agricoles, du suivi et de la coordination des stratégies et activités des EES&RSA des moyens de leur amélioration et de toutes les questions relevant des missions des EES&RSA. Le Conseil des directeurs des EES&RSA donne son avis sur les questions relevant de la stratégie et des politiques relatives au SRESA et à son fonctionnement.</i></p>	<p>stratégie et politiques du SRESA</p>
<p style="text-align: center;">LES COLLEGES DE SPECIALITES DU SRESA</p> <p>Composition : Tous les enseignants chercheurs du collège</p> <p>Mission : Ils représentent des réseaux de spécialistes du système et offrent un espace décloisonné d'animation et de discussion sur les questions de stratégie et de programmes de recherche, et d'interaction, dans ce cadre, entre l'enseignement supérieur et la recherche scientifique agricole pour le développement du travail collaboratif</p>	<p>Avis (vision des affiliés) sur la stratégie et politiques du SRESA</p>

i/ Transférer aux EES&RSA des tâches centralisées à l'IRESA et à la DAAF du MARHP : gestion du personnel, du titre II, des vacances d'enseignements, des stages, etc.

ii/ Négocier le transférer à l'IRESA de la gestion des missions, contrats, arrêtés régissant les concours, circulaires, etc.

REFORME 3 : UNE CARTOGRAPHIE DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLE PLUS COHERENTE

Buts :

i/ Assurer une cohérence de la recherche agronomique nationale et régionale par le développement de cadre et mécanismes de travail préservant l'autonomie de gestion des établissements concernés,

ii/ Assurer une plus grande cohérence par l'élimination des redondances des diplômes de l'enseignement supérieur agricole.

Axes d'action :

i/ Assurer dans une première phase la mise du cadre et des mécanismes de travail regroupant l'INRAT et le CRRGC de Béja, le CRRRA de Sidi Bouzid et le CRRHAB de Chott Mériem.

ii/ Réduire puis éliminer les redondances des diplômes de l'ingénieur agronome et tendre vers la mise en place d'un pôle d'enseignement agronomique.

REFORME 4 : UNE DOUBLE TUTELLE DU MARHP ET DU MESRS SUR L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET LA RECHERCHE AGRICOLES PLUS EFFICACE, DES PROCEDURES DE TRAVAIL BIEN ORGANISEES ET UNE COMPLEMENTARITE DES ROLES DES DEUX TUTELLES POUR APPUYER LES MOYENS ET ACTIVITES DE RECHERCHE ET D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRICOLES

But :

Développer des procédures documentées de gestion de la double tutelle du MARHP et du MESRS sur la recherche et l'enseignement supérieur agricole et une complémentarité des rôles de chaque tutelle à l'appui des moyens et activités de recherche et d'enseignement supérieur.

Axes d'action :

- i/ Développer des procédures spécifiques de gestion de la double tutelle sur les activités d'enseignement et de recherche agricoles.
- ii/ Mettre en place des procédures de financement mixte des moyens et activités de la recherche et de l'enseignement supérieurs par les deux tutelles en fonction de leurs missions respectives.

REFORME 5 : DES ORGANIGRAMMES REVISES POUR UNE EFFICACITE RENFORCEE

But : Réformer les organigrammes de l'IRESA et des EES&RSA pour assurer la prise en charge des fonctions déficientes et nouvelles.

Axes d'action : Révision des organigrammes sur la base d'une analyse des processus de travail du SRESA.

	Fonctions déficientes
<i>Etablissements d'enseignement supérieur agricole</i>	Intégrer/développer dans les organigrammes les fonctions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - <i>gestion des foyers et restaurants</i> - <i>responsable scientifique et valorisation</i> - <i>gestion du patrimoine</i> - <i>gestion des achats</i> - <i>gestion financière et comptabilité</i> - <i>gestion des fermes et structures pédagogiques</i> - <i>appui à l'insertion professionnelle des diplômés</i> - <i>bibliothèque et archives</i>
<i>Etablissements de recherche scientifique</i>	Intégrer/développer dans les organigrammes les fonctions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - <i>directeur scientifique (à étendre à tous les établissements)</i> - <i>gestion du patrimoine</i> - <i>gestion des achats</i> - <i>gestion financière et comptabilité</i> - <i>gestion des stations de recherche (révision du cadre réglementaire de gestion et des critères d'éligibilité et des attributions et missions des chefs de station)</i>
<i>IRESA</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>intégrer à la Présidence</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>direction de la coopération internationale au lieu et place d'une sous-direction</i> - <i>direction du contrôle de gestion (unité qualité et optimisation du fonctionnement du système, appui au pilotage du système et à la gestion des relations institutionnelles, appui à la gestion administrative et financière des projets) et de gestion par objectif</i> - <i>unité communication interne et externe</i> - <i>unité d'appui et d'expertise aux politiques agricoles publiques et de prospective et stratégie</i> 2. <i>Développer une direction générale de la recherche et de la valorisation</i> 3. <i>Développer une direction générale de l'enseignement supérieur agricole</i> 4. <i>Au niveau du Secrétariat général animer les fonctions suivantes en appui aux EES&RSA:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>ressources humaines</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Concours, formation et développement des compétences</i> - <i>appui à la gestion des affaires financières (à séparer du bâtiment et matériel roulant)</i> - <i>appui à la gestion des bâtiments, équipements et matériel roulant</i> - <i>archives</i> - <i>appui aux marchés publics</i> - <i>affaires réglementaires et des études (à séparer du personnel)</i> 5. <i>Repositionner la mission de fournisseur de service internet du MARHP assurée actuellement par le département TIC de l'IRESA, soit :</i> <ul style="list-style-type: none"> <i>i/ par une externalisation de cette activité au sein d'une nouvelle structure autonome du ministère, ii/ ou par une inclusion aux missions de l'IRESA avec la constitution d'une nouvelle direction générale spécifique au sein de l'IRESA et une évolution vers la rétribution des services de fournisseurs de services de l'internet.</i>

REFORME 6 : UN SYSTEME DE RECHERCHE ET D'INNOVATION AGRICOLE GENERATEUR DE RICHESSE ET D'EMPLOI

But : Développer un nouveau cadre dynamique et interactif de programmation de la recherche agricole et des chaînes de valeurs de la recherche et de l'innovation agricoles.

Axes d'action :

i/ Développer une stratégie à long terme de la recherche agricole à l'horizon 2035.

ii/ Mettre en place un nouveau cadre assurant une meilleure identification et prise en charge des besoins, attentes et priorités des opérateurs socioéconomiques et leur traduction en problématiques de recherche.

iii/ Développer et organiser la fonction d'animateur thématique de collège de spécialités du SRESA

iv/ Développer le cadre et les mécanismes de travail de la commission de programmation de la recherche agricole.

v/ Organiser les chaînes de valeurs de la recherche et innovation agricole et les intégrer dans un système institutionnel de recherche et innovation agricole en utilisant le concept de groupement d'alliance (Cf. réforme 9).

**REFORME 7 : LA CREATION D'UN CENTRE INTERNATIONAL DE RECHERCHE ET
DEVELOPPEMENT EN AGROECOLOGIE, UN ACCELERATEUR DU
DEVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE DU SRESA DANS UN NOUVEAU CHAMPS
DE COMPETENCE POUR UNE NOUVELLE AGRICULTURE DURABLE RESILIENTE
ET PERFORMANTE**

But : Développer les compétences nationales en agro-écologie par la création d'un centre international en agro-écologie méditerranéenne.

La création d'un centre international de recherche développement en agro-écologie méditerranéenne se positionne comme une initiative destinée à :

- i. Développer les pratiques d'intensification agro-écologique adaptées aux systèmes de production et à leurs contextes agro-écologiques et socio-économiques
- ii. Elaborer des modèles de transfert technologique et de vulgarisation appropriés
- iii. Développer des scénarios de politiques agricoles pour une agriculture écologiquement intensive et inclusive
- iv. Développer des référentiels de formation professionnelle, d'enseignement supérieur et de recherche soutenant l'évolution vers des modèles d'agriculture écologiquement intensives
- v. Accélérer le développement des compétences tunisiennes en agro-écologie par :
 - a. Un interfaçage, in situ sur le sol national, du SRESA avec des compétences internationales en agro-écologie
 - b. Une ouverture des structures nationales sur la collaboration avec les programmes internationaux de recherche du centre
 - c. Une participation aux formations spécialisées du centre (cours, mastères, formations doctorales internationales)
 - d. Le développement de nouveaux modèles de recherche développement, de nouveaux référentiels d'enseignement supérieur et de formation professionnelle.

Axes d'action :

i/ Développer une étude de création du centre et de son montage financier sur les fonds internationaux dédiés à l'environnement

ii/ Mise en place du centre

**REFORME 8 : LE MANAGEMENT DE LA QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR AGRICOLE UN VECTEUR INCONTOURNABLE DU
DEVELOPPEMENT DE LA COMPETITIVITE DES DIPLOMES, DE
L'EMPLOYABILITE DES DIPLOMES DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
AGRICOLE ET DE LEUR ROLES D'ACTEURS DE CHANGEMENT DE
L'AGRICULTURE TUNISIENNE**

But : Améliorer la compétitivité des diplômés et l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur agricole et leur contribution aux objectifs de développement durable et inclusif.

Axes d'action :

1/ Assurer des formations de qualité par :

- i. L'élaboration des référentiels de compétences de base des diplômés de l'ESA en assurant une ouverture sur les besoins du marché de l'emploi, du développement entrepreneurial et les problématiques et grands projets de développement du secteur agricole et l'approche systémique en agriculture. Ces référentiels seront établis en ciblant le développement des compétences à trois niveaux : les **compétences conceptuelles**, les **compétences techniques ou opérationnelles** et les **compétences humaines** (relations intra et interpersonnelles). Une importance particulière devra être accordée aux compétences humaines du fait de leurs rôles **transversaux** dans le développement de l'autonomie des futurs diplômés et dans leur rôle d'acteurs de changement (management de projet, communication, développement personnel et leadership, conduite du changement, entrepreneuriat social). En fonction de l'engagement des EESA dans la dimension d'entrepreneuriat social, il pourra être envisagé de développer la **qualité d'Ecole ou d'Institut entrepreneurial d'enseignement supérieur agricole**.
- ii. **Réviser les programmes de formation** sur la **base des référentiels de compétences** centrées sur les besoins des marchés et milieux de l'emploi et sur le rôle des diplômés en tant qu'acteurs de changement de l'agriculture.

- iii. **Harmoniser** et faire **évoluer** les **approches d'enseignement théoriques et pratiques** par le développement de la **pédagogie active** et de la **pédagogie par apprentissage** par problèmes et projets.
- iv. Développer les **référentiels de suivi des activités d'enseignements**
 - Évaluation des enseignements
 - Référentiels d'évaluation des examens
 - Référentiels de formations externalisées,
- v. Développer un **guide d'évaluation** des EESA pour encadrer l'audit interne des EESA.
- vi. Suivre **l'insertion professionnelle** des diplômés et les besoins des marchés et milieux de l'emploi.
- vii. Renforcer le lien formation –recherche pour développer la formation à et par la recherche.

2 / Mettre en place un système de management de la qualité (Certification iso 9001 des EESA) assurant l'efficacité et l'efficience des processus de travail dans les EESA.

3/ Réorganiser les organigrammes des EESA et de l'IRESA pour intégrer institutionnellement des fonctions actuellement déficientes (centre de carrières et de certification, unités qualités, structure centrale de veille et d'innovation pédagogique etc.)

**REFORME9 : LES GROUPEMENTS D'ALLIANCE, UN NOUVEAU CONCEPT DE
DECLOISONNEMENT DU SRESA ET DE FEDERATION D'ACTEURS PUBLICS ET
NON GOUVERNEMENTAUX, ET UN CADRE D'ORGANISATION DES CHAINES
DE VALEURS DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURS
AGRICOLES**

But : Développer un cadre institutionnel souple de fédération d'acteurs de différents secteurs et tutelle pour des objectifs partagés.

Axe d'action : Développer le concept d'alliance d'acteurs publics et privés autour des fonctionnalités suivantes :

i/ Un espace dynamisant **l'interaction synergique** entre différents acteurs pour atteindre plus **rapidement des objectifs communs** par :

- la compréhension et l'intégration des **attentes et contraintes** des différents acteurs
- leur **prise en charge transectorielle** par un jeu coordonné de rôles et de fonctions des différents acteurs concernés, et ce en capitalisant les structures existantes et en évitant autant que possible les duplications de structures qui représentent des dérives propres aux organisations cloisonnées.

ii/ Une **interface directe et non bureaucratique** permettant d'accélérer la gestion de questions spécifiques relevant d'une partie des membres de l'alliance et de lever des blocages les concernant.

iii/ Un espace **transectoriel unique d'intelligence collective multi et transdisciplinaire** permettant d'une part de développer un regard nouveau sur les problématiques et questions adressées à l'alliance, et d'autre part de constituer un creuset d'innovations stratégiques et organisationnelles partagées par les principaux acteurs du secteur.

Le groupement d'alliance représente aussi un cadre flexible d'une grande plasticité qui peut :

i/ Intégrer facilement et simultanément plusieurs **fonctions animées par d'autres catégories de regroupements** plus spécifiques comme notamment les plateformes d'innovation et de transfert, les consortiums, les groupements d'intérêt publics, et ce aussi bien au niveau national que régional ou local.

ii/ Assurer un **cadre supra-institutionnel** à des regroupements de coordination et synergie entre structures de recherche (Ex. INRAT et Centres régionaux de recherche)

iii/ Organiser dans un cadre trans-institutionnel un **système complexe de recherche et d'innovation agricoles** (IRESA et EES&RSA, Centres techniques, Offices de développement agricole, Groupements interprofessionnels, AVFA, etc.)

Le concept d'alliance sera formalisé par un texte officiel abordant les questions suivantes :

- Le champ géographique de l'alliance : national, régional, sectoriel, etc.
- Le champ thématique de l'alliance
- Les objectifs en relation avec les missions des acteurs de l'alliance, la plus-value spécifique apportée par l'alliance relativement aux autres structures et alliances existantes
- Les valeurs de l'alliance
- Les synergies et mécanismes d'entraide entre acteurs de l'alliance
- La gouvernance de l'alliance, sa charte et ses mécanismes et outils
- Les modalités de gestion des fonds mobilisés par l'alliance en tenant compte des procédures réglementaires de gestion financière inhérentes aux statuts officiels de ses acteurs. Ces groupements d'alliance seront développés en intégrant les possibilités d'appui financier par le secteur public et notamment les autorités régionales, ainsi que par le secteur privé.