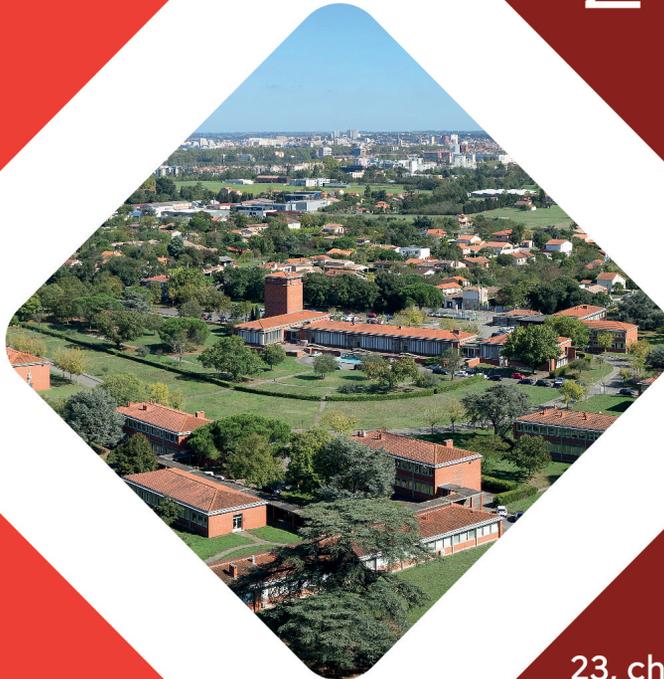




# PROJET D'ÉTABLISSEMENT

2023  
2028







## LE MOT DU DIRECTEUR

Le précédent projet d'établissement a été élaboré en 2016 et couvrait la période 2017-2021. La gestion de la pandémie de Covid-19 n'a pas permis de mener l'exercice de réflexion collective que constitue l'élaboration d'un projet d'établissement avant son terme. C'est à partir de la fin de l'année 2021 qu'a débuté le processus qui a conduit au document que vous avez sous les yeux.

Fort des acquis des six années écoulées, nous avons collectivement fait émerger les ambitions de notre communauté et nous les avons traduits en axes stratégiques et en actions concrètes.

En lisant ce document, vous découvrirez les priorités que se donne l'établissement pour répondre aux objectifs fixés par notre tutelle dans le Contrat d'Objectifs et de Performance 2021-2026 et, plus largement, pour inscrire nos actions dans la mise en œuvre des politiques publiques de notre pays.

Le projet se veut pragmatique et réaliste : les objectifs fixés tiennent compte de nos moyens financiers et humains. L'optimisation de ces ressources suppose de réaliser des choix, parfois difficiles, entre des actions qui ont toutes leur légitimité. Elle nous pousse par ailleurs à consolider et amplifier, lorsque cela est pertinent, nos collaborations aux niveaux local, national et international pour mieux faire ensemble et pour enrichir l'établissement d'apports extérieurs.

Les prochaines années verront se concrétiser une phase majeure de la reconstruction sur site de notre école. Elle doit offrir à nos étudiants et à nos personnels de meilleures conditions d'exercice dans les missions d'enseignement et de recherche mais aussi dans leur vie sur le campus. Cette modernisation des infrastructures s'accompagnera d'une réflexion approfondie sur la maquette pédagogique et d'un renforcement du lien formation-recherche dans le but de mieux préparer nos étudiants aux réalités de leurs futurs métiers.

Bâtir l'école de demain pour mieux préparer l'avenir, sans renier l'histoire de notre établissement. Telle est l'ambition du chemin que ce projet trace. Je m'engage à ce que sa mise en œuvre inspire la conduite de notre école au quotidien.

**Pr. Pierre Sans**  
*Directeur de l'ENVT*

**LES PRINCIPES  
D'ÉLABORATION  
DU PROJET  
D'ÉTABLISSEMENT**

Le précédent projet d'établissement avait défini les orientations pour la période 2017-2021. En raison du contexte sanitaire de cette période, le projet actuel a subi un décalage de deux ans avant de prendre forme. Ainsi, le processus d'élaboration du PE a été enclenché en septembre 2022 avec une première étape consistant à évaluer les résultats de la période précédente. En 2023, cette évaluation a été suivie par un processus collectif de réflexion et de construction visant à définir la trajectoire future.



# 1. CAPITALISER SUR L'EXPÉRIENCE DU PRÉCÉDENT PROJET

LA RÉFLEXION SUR LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT ACTUEL A DÉBUTÉ EN EXAMINANT ATTENTIVEMENT LES RÉSULTATS DU PROJET PRÉCÉDENT.

L'ENVT S'EST ENGAGÉE DANS UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES ET CETTE PHASE D'ANALYSE ÉTAIT INCONTOURNABLE.

PLUSIEURS ENSEIGNEMENTS ONT ÉTÉ TIRÉS :

1. L'importance de reconnaître la place centrale du contexte et de son caractère évolutif. Cela nous conduit à concevoir un projet d'établissement à la fois souple et adaptable, un outil qui conserve sa pertinence même face à des imprévus.
2. La nécessaire recherche d'un compromis entre une vision rêvée et l'affirmation d'ambitions réalistes compte tenu du pas de temps et de nos moyens.
3. L'affirmation de la triple fonction du projet d'établissement :
  - > un outil de communication externe permettant de présenter à nos partenaires nos ambitions et nos actions ;
  - > un outil de communication interne qui permet de donner du sens aux actions quotidiennes menées au sein de l'établissement et de construire son identité ;
  - > un outil de pilotage qui permet de maintenir le cap de nos actions (ou de les infléchir) en concentrant nos efforts sur les objectifs fixés.

# 2. TROIS CHOIX MÉTHODOLOGIQUES

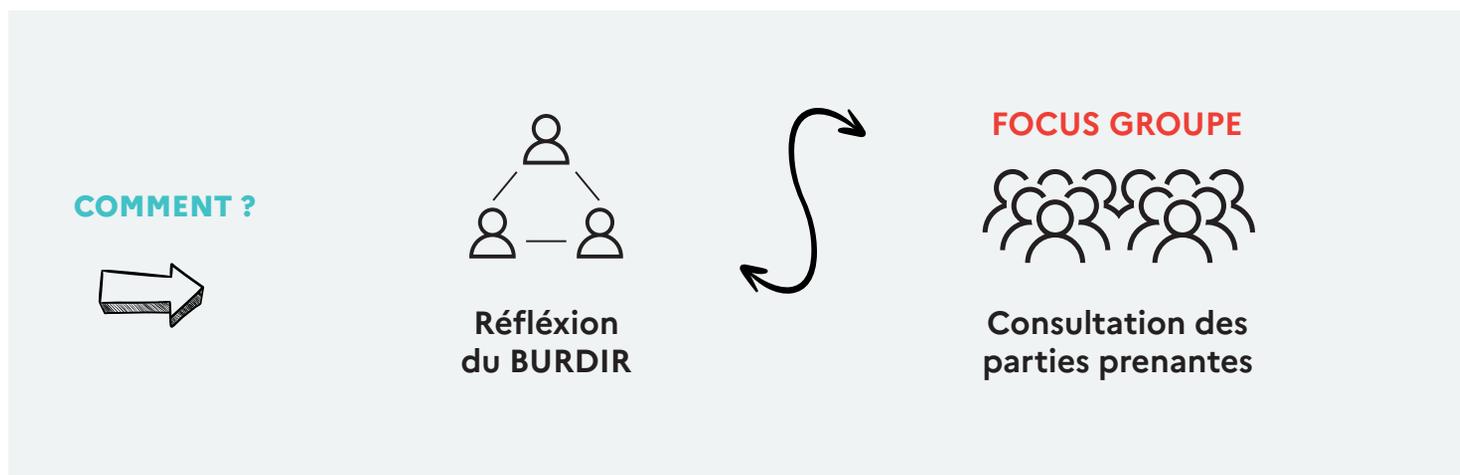
LA CONSTRUCTION DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT S'EST ARTICULÉE AUTOUR DE TROIS CHOIX MÉTHODOLOGIQUES :

1. La volonté de prendre en compte la vision qu'ont les parties prenantes externes de l'ENVT et d'intégrer les résultats des différentes évaluations comme données d'entrée de notre réflexion : il s'agit de nourrir la réflexion en partant d'un état des lieux des forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'établissement telles qu'elles sont perçues par les parties prenantes externes ;
2. La définition d'objectifs stratégiques et opérationnels les plus concrets possibles et supports d'actions dont le portage est clairement identifié et les résultats sont mesurables au terme des 5 ans du PE. Comme indiqué, ces objectifs (ou les actions) pourront être adaptés à la lumière d'une revue annuel du projet pour s'adapter au contexte.
3. L'animation de la réflexion par un processus itératif en trois phases :
  - > un atelier de travail du bureau de direction (BurDir)
  - > un enrichissement de cette production par une réflexion au sein de groupes de travail ouverts aux personnels de l'ENVT et aux étudiants.
  - > une consolidation des productions au sein d'un nouvel atelier de travail du BurDir avec, le cas échéant, arbitrage sur les propositions.

# 3. LES 4 PHASES DU PROJET

LA MÉTHODE ITÉRATIVE DÉCRITE PRÉCÉDEMMENT A ÉTÉ DÉCLINÉE POUR LES QUATRE PHASES DE LA CONSTRUCTION DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT.

CE PROCESSUS PERMET D'ASSURER UNE APPROCHE COLLABORATIVE TOUT EN MAINTENANT LA DIRECTION STRATÉGIQUE DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT.



## PHASE 1 LES EXPLORATEURS DU CONTEXTE

**QUOI ?** IDENTIFIER LES **CHANCES, CONFLITS, DÉFIS ET DANGERS** AU SEIN DE NOTRE **ÉCOSYSTÈME**

 **ANALYSE SYSTÉMIQUE**

La première étape de notre réflexion a consisté à explorer le contexte dans lequel l'ENVT évolue en adoptant une approche systémique. En effet, l'ENVT fait partie intégrante d'un réseau complexe d'interrelations, tant internes qu'externes, au sein duquel des influences mutuelles s'exercent. L'analyse de ces relations nous a permis de mettre en lumière les forces et faiblesses de l'ENVT, ainsi que les opportunités et menaces qui peuvent découler de ses interactions avec les parties prenantes.



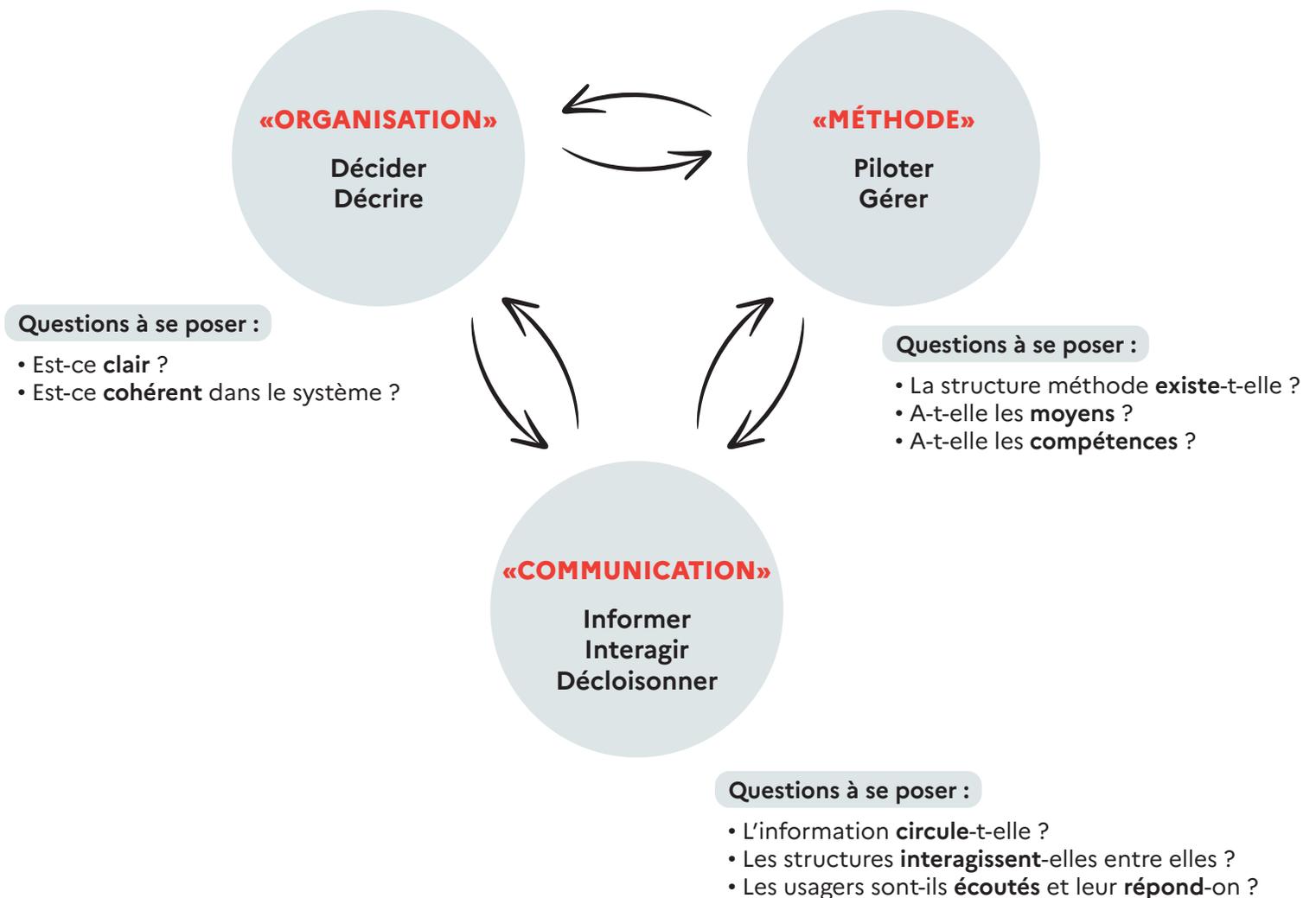
## PHASE 2 ANATOMIE - PHYSIOLOGIE DE L'ENVT

### QUOI ? CARTOGRAPHIE DE NOTRE ORGANISATION, DE NOS STRUCTURES DE FONCTIONNEMENT ET DES OUTILS DE RÉGULATION

Assurer le succès de ses activités suppose de bien se connaître. Dans cette optique, nous avons entrepris de décrire l'anatomie et la physiologie de l'ENVT en commençant par cartographier son organisation et en échangeant, au sein des groupes de travail, sur les voies d'optimisation du fonctionnement de l'établissement.

DANS UN SYSTÈME COMPLEXE QUI NÉCESSITE DES RÉGULATIONS POUR MAINTENIR SON ÉQUILIBRE, UN DYSFONCTIONNEMENT TRADUIT SOUVENT LA MISE EN DÉFAUT DE CETTE RÉGULATION.

LES CONTRIBUTIONS DES ATELIERS ONT PERMIS D'EN IDENTIFIER TROIS FORMES QUI DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES.



## PHASE 3 CE QUE L'ON VA FAIRE

LA TROISIÈME PHASE DE NOTRE TRAVAIL A CONSISTÉ À DÉTERMINER LES ORIENTATIONS À SUIVRE POUR LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2023-2028.

POUR CE FAIRE, NOUS NOUS SOMMES BASÉS SUR TROIS ÉLÉMENTS CLÉS :

1. L'analyse des précédents audits et évaluations de l'ENVT, ainsi que sur les orientations émises par l'Etat ou notre ministère de tutelle. Citons à titre d'exemple le Contrat d'Objectifs et de Performance signée avec notre tutelle en 2021, les évaluations de l'Hcéres et de l'AEEEV, l'audit de la Cour des Comptes, l'audit de sécurité et de défense et les outils de la politique publique (France 2030 : plan de relance, plan de résilience...).
2. L'analyse approfondie de la matrice SWOT, élaborée en début de processus, dans laquelle nous avons croisé les forces, faiblesses, opportunités et menaces afin de dégager les chances à saisir ou optimiser, les défis à relever, les conflits à résoudre, et les dangers à maîtriser.
3. La prise en compte des modes de régulation à améliorer au sein de l'établissement.

## QUOI ? CARTOGRAPHIE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DES ACTIONS À MENER



DANS LES 2 ET 5 PROCHAINES ANNÉES

Cette étape nous a permis de définir trois catégories d'objectifs et d'actions prioritaires à mettre en œuvre au cours des cinq années du projet d'établissement :

- > des sujets structurants visant à améliorer l'organisation et le fonctionnement de l'établissement ;
- > des sujets fédérateurs qui suscitent l'adhésion de la communauté et qui sont porteurs de changements positifs.
- > des sujets incontournables car relevant d'obligations réglementaires ou d'orientation de nos tutelles.

Au terme de la réflexion, la colonne vertébrale du projet d'établissement est formée de trois ambitions qui s'appuient sur huit axes.

Chacun de ces axes se décline ensuite en objectifs stratégiques, opérationnels, et enfin en actions concrètes.

Cette structuration facilitera la mise en œuvre et le suivi des actions pour atteindre nos objectifs.

## PHASE 4 COMMENT FAIRE ?

La phase finale du processus consiste à définir des instances et un animateur de chacun des objectifs stratégiques. Cette étape ne sera pas détaillée dans ce document : elle sera développée en collaboration avec les acteurs de l'établissement en veillant à ancrer de manière pragmatique les objectifs du projet d'établissement dans la structure de l'ENVT et dans les actions menées au quotidien.

L'ENSEMBLE DE CE PROCESSUS DE RÉFLEXION A CONDUIT À IMAGINER TROIS AMBITIONS QUI GUIDERONT NOS ACTIONS DURANT LA DURÉE DE CE PROJET D'ÉTABLISSEMENT.

**TROIS  
AMBITIONS  
POUR 2028**

## AMBITION 1

# DÉVELOPPER, COMBINER ET VALORISER NOS FORCES

Dans cette première ambition, notre objectif est de renforcer notre organisation pour qu'elle soit à la fois claire et cohérente, offrant un support solide au pilotage de l'établissement. Nous nous engageons à attirer, développer et valoriser les compétences de notre communauté et attirer de nouveaux talents, car nous sommes convaincus que nos ressources humaines sont notre atout majeur.

### AXE 1

UNE ORGANISATION CLAIRE ET COHÉRENTE AU SERVICE DU PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT

---

### AXE 2

ATTIRER, DÉVELOPPER ET VALORISER LES COMPÉTENCES

## AMBITION 2

# BÂTIR L'ÉCOLE DE DEMAIN

Notre deuxième ambition consiste à façonner l'école du futur. Pour y parvenir, nous mettrons en œuvre une stratégie immobilière éco-responsable décrite dans notre Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière et déclinée dans notre Schéma Directeur Immobilier et d'Aménagement. Les évolutions attendues de notre campus et de ses usages doivent permettre de créer un environnement innovant et durable propice au développement de l'ensemble des activités de la communauté de l'établissement.

### AXE 3

METTRE EN ŒUVRE UNE STRATEGIE IMMOBILIERE DURABLE

---

### AXE 4

REPENSER LE CAMPUS ET SES USAGES

## AMBITION 3

# RAYONNER DANS NOS CHAMPS D'EXPERTISE AU SERVICE D'UNE SEULE SANTÉ

Enfin, notre troisième ambition est de briller dans nos domaines d'expertise. Pour ce faire, nous penserons et dispenserons la formation vétérinaire d'aujourd'hui et de demain, renforcerons et développerons la dynamique de la recherche pour être reconnus comme un acteur important dans une approche « Une Seule Santé ». Notre rayonnement s'étendra également à l'international, renforçant notre présence sur la scène mondiale.

### AXE 5

PENSER ET DISPENSER LA FORMATION VÉTÉRINAIRE D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN

---

### AXE 6

RENFORCER ET DÉVELOPPER LA DYNAMIQUE DE LA RECHERCHE

---

### AXE 7

RAYONNER À L'INTERNATIONAL

## TROIS AMBITIONS POUR 2028

---



CES AMBITIONS, DÉCLINÉES CHACUNE DANS DEUX OU TROIS AXES, CONSTITUENT LE SOCLE DE NOTRE PROJET D'ÉTABLISSEMENT.

NOUS SOMMES DÉTERMINÉS À LES CONCRÉTISER ET À LES FAIRE ÉVOLUER AU FIL DES ANS, EN NOUS ADAPTANT CONSTAMMENT À UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION. EN TRAVAILLANT DE CONCERT AVEC L'ENSEMBLE DE NOTRE COMMUNAUTÉ.

NOUS SOMMES CONVAINCUS QUE CES AMBITIONS DEVIENDRONT RÉALITÉ ET QUE L'ÉCOLE NATIONALE VÉTÉRINAIRE DE TOULOUSE CONTINUERA DE PROGRESSER, D'INNOVER ET DE BRILLER DANS SON DOMAINE D'ACTION.

# AMBITION 1

## DÉVELOPPER, COMBINER ET VALORISER NOS FORCES

L'ENVT s'est engagée à consolider sa position en tant qu'établissement d'enseignement supérieur de référence. Notre ambition est de cultiver un environnement académique qui favorise la mise en œuvre et le développement des compétences. Pour atteindre cet objectif, nous avons défini deux axes stratégiques essentiels.

L'axe 1, «Une organisation claire et cohérente au service du pilotage de l'établissement», vise à renforcer notre structure interne pour mieux servir notre mission.

L'axe 2, «Attirer, développer et valoriser les compétences», met l'accent sur notre capital humain, qui constitue le pilier de notre succès.

Chacun de ces axes stratégiques est composé d'objectifs spécifiques, contribuant à la réalisation de notre ambition globale.

L'objectif global de cet axe est de créer un établissement robuste et agile, capable de s'adapter aux défis en constante évolution du monde de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la société.

En renforçant notre organisation interne et en investissant dans nos ressources humaines, nous serons mieux équipés pour mettre en œuvre notre politique et pour offrir une formation de qualité et des contributions significatives à la recherche et à la société.

### AXE 1

## UNE ORGANISATION CLAIRE ET COHÉRENTE AU SERVICE DU PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT

L'axe 1, "Une organisation claire et cohérente au service du pilotage de l'établissement", illustre notre engagement envers le développement qualitatif de notre institution. Notre objectif est de créer une structure interne solide, capable de favoriser une gestion efficiente et de soutenir la réalisation de nos missions académiques et de recherche. Trois objectifs stratégiques spécifiques guideront nos actions dans cet axe, en mettant l'accent sur l'amélioration et la consolidation.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : RENFORCER LA COHÉRENCE ET LA RÉSILIENCE DE L'ORGANISATION

Cet objectif est centré sur la cohérence et la résilience de notre organisation. Nous aspirons à construire une structure qui puisse s'adapter aux changements tout en maintenant sa stabilité. En renforçant la cohérence de nos pratiques et de nos processus internes, nous visons à créer un environnement où l'efficacité et la flexibilité vont de pair.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PILOTER LES MOYENS DE L'ÉTABLISSEMENT

Cet objectif consiste à prendre en main la gestion efficace des ressources de notre établissement. Nous cherchons à optimiser l'allocation des ressources budgétaires, humaines et matérielles pour soutenir nos missions académiques. Une gestion stratégique des moyens nous permettra de concentrer nos efforts sur nos priorités institutionnelles.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : POURSUIVRE LA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE DES ACTIVITÉS

Cet objectif repose sur notre engagement envers l'amélioration continue de nos activités. Nous nous efforçons d'identifier constamment les domaines où nous pouvons progresser, que ce soit pour l'enseignement, la recherche ou les services aux étudiants. Cette démarche d'amélioration continue vise à garantir que nous maintenons les normes de qualité attendues dans ce que nous entreprenons.

## AMBITION 1

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>1.1 Renforcer la cohérence et la résilience de l'organisation</b>	1.1.1 Améliorer la lisibilité de l'organisation interne de l'ENVT	> Proposer une cartographie des structures (organisations, instances) et la tenir à jour
	1.1.2 Clarifier les circuits de communication	> Définir les modalités de mise à disposition des informations
	1.1.3 Renforcer les capacités d'anticipation et des gestions des crises	> Constituer une cellule de crise formalisée
<b>1.2 Piloter les moyens de l'établissement</b>	1.2.1 Consolider et optimiser le pilotage financier au service de la stratégie de l'établissement	> Accompagner l'appropriation des enjeux et outils de pilotage par les acteurs de l'établissement
		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Concevoir des modèles économiques des activités de l'établissement en s'appuyant sur la comptabilité analytique</li> <li>&gt; S'appuyer sur les modèles économiques pour élaborer et exécuter le budget de l'établissement</li> <li>&gt; Favoriser les retours d'expérience et échanges de bonnes pratiques inter-ENV</li> </ul>
	1.2.2 Améliorer la performance des activités et optimiser les moyens d'actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Piloter l'allocation des moyens (matériels, techniques, humains, financiers) au regard des objectifs fixés</li> <li>&gt; Valoriser financièrement les activités existantes</li> <li>&gt; Co-construire et diffuser les outils nécessaires au développement des ressources</li> </ul>

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>1.3 Poursuivre la démarche d'amélioration continue des activités</b>	<b>1.3.1</b> Maintenir le système de management par la qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Compléter et tenir à jour la description du système de management par la qualité (SMQ)</li> <li>&gt; Tenir à jour les procédures existantes</li> <li>&gt; Garantir les bases règlementaires du fonctionnement des instances de l'établissement</li> </ul>
	<b>1.3.2</b> Réussir les évaluations et maintenir les accréditations	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Passer avec succès les évaluations AEEEV, Hcéres et toute autre accréditation</li> </ul>
	<b>1.3.3</b> Améliorer la fiabilité des données support de la prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Procéder à un recensement des bases de données prioritaires et définir les modalités de leur alimentation et requêtage</li> </ul>
	<b>1.3.4</b> Favoriser l'apprentissage par le collectif	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Instaurer un processus d'identification, d'analyse et de traitement des problèmes</li> <li>&gt; Partager la méthode et communiquer sur les résultats obtenus</li> </ul>



## AXE 2

## ATTIRER, DÉVELOPPER ET VALORISER LES COMPÉTENCES

L'axe 2, «Attirer, développer et valoriser les compétences», est au cœur de la stratégie de notre établissement. Nous reconnaissons que notre capital humain est notre atout le plus précieux. Cet axe reflète notre engagement à investir dans nos collaborateurs et à créer un environnement propice à leur épanouissement. Trois objectifs stratégiques spécifiques nous guideront dans la réalisation de cette ambition.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ATTIRER ET VALORISER LES COMPÉTENCES

Cet objectif met l'accent sur notre capacité à attirer et à valoriser les compétences dont nous avons besoin. Nous aspirons à devenir un employeur capable d'attirer des talents diversifiés et solides. En reconnaissant et en valorisant les compétences de notre personnel, nous contribuons à créer un environnement de travail stimulant où chacun peut s'épanouir et apporter sa contribution unique.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PILOTER LES COMPÉTENCES

Cet objectif repose sur notre volonté de piloter de manière proactive les compétences au sein de notre établissement. Nous visons à identifier les besoins en formation et en développement, à promouvoir une culture d'apprentissage continu, et à mettre en place des mécanismes de suivi des compétences de notre personnel. Ce faisant, nous garantissons que nos collaborateurs sont prêts à relever les défis académiques et professionnels en constante évolution.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : MODERNISER LES OUTILS ET PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Cet objectif s'attache à moderniser nos outils et pratiques professionnelles. Nous reconnaissons l'importance de l'innovation et de l'efficacité dans la réalisation de notre mission. Nous investirons dans des technologies, des méthodologies et des pratiques de travail modernes pour soutenir le développement de compétences et favoriser l'excellence académique et administrative au sein de notre établissement.



## AMBITION 1

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>2.1 Attirer et valoriser les compétences</b>	2.1.1 Développer une marque employeur	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Définir et travailler la marque employeur</li><li>&gt; Communiquer sur la marque employeur</li><li>&gt; S'engager dans une politique d'égalité professionnelle et d'inclusion</li></ul>
<b>2.2 Piloter les compétences</b>	2.2.1 Cartographier les métiers actuels et à venir dans le cadre d'une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) à 5 ans	
	2.2.2 Définir et mettre en œuvre une politique de développement des compétences et de professionnalisation	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation en lien avec les objectifs du projet d'établissement (besoins de formation et mise en commun de compétences)</li><li>&gt; Accompagner les personnels vers une maîtrise de l'environnement et du contexte professionnel et du sens de leur travail</li></ul>
	2.2.3 Construire une politique de déroulement de carrière	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Garantir l'accompagnement des dynamiques de carrières professionnelles</li><li>&gt; Valoriser l'engagement individuel au service du collectif</li><li>&gt; Consolider le dialogue social</li><li>&gt; Renforcer la relation manager/managé</li></ul>

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>2.3 Moderniser les outils et pratiques professionnelles</b>	<b>2.3.1</b> Développer des outils et des méthodes communes inter-ENV permettant de répondre aux missions des ENV	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Moderniser les systèmes d'informations communs aux ENV</li> <li>&gt; Développer les partages d'expérience, de bonnes pratiques et les réseaux professionnels</li> </ul>
	<b>2.3.2</b> Développer des approches réflexives pour apprendre des situations de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Développer une culture de l'écoute de l'utilisateur pour interroger nos pratiques professionnelles</li> <li>&gt; Valoriser le succès et apprendre des échecs</li> </ul>
	<b>2.3.3</b> Soutenir l'encadrement et l'accompagner dans l'évolution des pratiques managériales	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Concevoir et déployer un plan de formation et de professionnalisation de l'encadrement</li> <li>&gt; Développer le management par projet</li> <li>&gt; Favoriser les échanges professionnels au sein de la communauté</li> </ul>

## AMBITION 2 BÂTIR L'ÉCOLE DE DEMAIN

L'ambition 2 de l'École Vétérinaire de Toulouse est de façonner l'établissement de demain en anticipant les besoins futurs pour la réalisation de l'ensemble des activités portées, et en prenant des mesures significatives pour transformer notre campus et notre organisation.

Deux axes stratégiques clés sous-tendent cette ambition, chacun avec des objectifs spécifiques visant à créer un environnement de travail et d'étude moderne et respectueux de l'environnement.



### AXE 3

### METTRE EN ŒUVRE UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE DURABLE

L'axe 3, «Mettre en œuvre une stratégie immobilière durable», est essentiel pour créer un campus durable et adapté aux besoins de l'enseignement vétérinaire du futur. Il s'agit d'une démarche visant à réaménager nos infrastructures tout en respectant l'environnement. L'objectif stratégique 1 et ses objectifs opérationnels spécifiques guideront nos efforts dans cette direction.

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : METTRE EN ŒUVRE LA TRANSFORMATION IMMOBILIÈRE CHOISIE

Cet objectif vise à concrétiser la transformation immobilière que nous avons définie pour notre école. Il s'agit de repenser et de moderniser nos infrastructures pour mieux servir nos missions de formation et de recherche et pour faire de notre campus un lieu de vie accueillant pour ses occupants permanents ou de passage. Les objectifs opérationnels précisent les étapes clés de cette transformation, y compris la reconstruction sur site et la valorisation de notre campus.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>3.1 Mettre en œuvre la transformation immobilière choisie</b>	<b>3.1.1</b> Poursuivre le chantier de reconstruction sur site de l'ENVT pour préparer l'avenir	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mettre en œuvre les projets concernant l'établissement financés par le Contrat de Plan Etat-Région (CPER) 2021-2027</li> <li>&gt; Définir une politique immobilière permettant de réduire les déficits de Gros Entretien Réparation (GER) et fonctionnels, en cohérence avec la politique immobilière de l'Etat.</li> <li>&gt; Prendre en compte les effets du changement climatique dans la politique d'aménagement du campus</li> </ul>
	<b>3.1.2</b> Valoriser une partie du campus par l'installation d'acteurs économiques ou institutionnels et/ ou la cession de réserves foncières	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Évaluer le potentiel de réserves foncières</li> <li>&gt; Promouvoir le potentiel de réserves foncières auprès des acteurs politiques et socio-économiques en s'inscrivant dans la politique locale d'aménagement du territoire</li> <li>&gt; Missionner une compétence extérieure pour prospecter</li> </ul>

## AXE 4

### REPENSER LE CAMPUS ET SES USAGES

L'axe 4, «Repenser le campus et ses usages», vise à créer un environnement de campus dynamique, durable et propice au bien-être de notre communauté. Cet axe reflète notre engagement envers la transition socio-environnementale et l'amélioration de la qualité de vie sur le campus. Deux objectifs stratégiques spécifiques, accompagnés de leurs objectifs opérationnels correspondants, soutiendront notre démarche.

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ENGAGER LA TRANSITION SOCIO-ENVIRONNEMENTALE

Nous aspirons à créer un campus qui intègre les principes du développement durable et de la responsabilité sociétale. Les objectifs opérationnels définissent notre approche pour élaborer un schéma directeur du développement durable et poursuivre nos efforts de réduction de l'impact environnemental.

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : REPENSER LE TRAVAIL ET LA VIE SUR LE CAMPUS

Cet objectif s'appuie sur la transformation des espaces de travail et de vie sur le campus. Notre objectif est d'initier une démarche qualité de vie au sein de l'établissement en favorisant les échanges, en améliorant la sécurité, et en créant un environnement qui encourage la collaboration et le bien-être de la communauté de travail et étudiante.

## AMBITION 2

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>4.1 Engager la transition socio-environnementale</b>	4.1.1 Élaborer un schéma directeur du développement durable et responsabilité sociétale (DDRS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Co-construire un schéma directeur du DDRS inter-ENV</li> <li>&gt; Constituer un groupe de travail au sein de l'ENVT dédié au schéma directeur DDRS</li> <li>&gt; Valoriser les actions réalisées par l'ENVT en matière de responsabilité sociétale</li> </ul>
	4.1.2 Poursuivre nos efforts vers la réduction de notre impact environnemental	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Réaliser un bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) pour l'ensemble des activités</li> <li>&gt; Élaborer une politique des déplacements</li> <li>&gt; Consolider et déployer le plan de sobriété énergétique</li> <li>&gt; Élaborer une politique d'éco-responsabilité de nos process</li> </ul>
<b>4.2 Repenser le travail et la vie sur le campus</b>	4.2.1 Initier une démarche qualité de vie au sein de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Élaborer une politique de qualité de vie au travail (QVT) en lien avec les instances de dialogue social</li> <li>&gt; Élaborer une politique de qualité de vie étudiante</li> </ul>
	4.2.2 Favoriser les échanges entre les membres de la communauté de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Créer et faire vivre des espaces professionnels et culturels de rencontre des communautés</li> <li>&gt; Favoriser les initiatives permettant la transversalité et le décloisonnement des activités («découverte d'une activité/un service», «café manager», «café formateurs», «cafés gestionnaires»)</li> <li>&gt; Accompagner à la constitution d'une amicale/ association des personnels</li> </ul>
	4.2.3 Améliorer la sécurité et la sûreté du campus	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Garantir le respect des exigences réglementaires s'appliquant aux établissements recevant du public (ERP)</li> <li>&gt; Repenser le Plan Particulier de Mise en Sûreté (PPMS)</li> <li>&gt; Renforcer la sécurité informatique</li> <li>&gt; Repenser les modalités d'accès sur le campus et sa sécurisation</li> </ul>

# AMBITION 3

## RAYONNER DANS NOS CHAMPS D'EXPERTISE AU SERVICE D'UNE SEULE SANTÉ

L'ambition 3 de l'École Nationale Vétérinaire de Toulouse est de rayonner dans nos domaines d'expertise en tant qu'établissement d'enseignement supérieur vétérinaire. Nous aspirons à jouer un rôle central dans la formation des vétérinaires, à contribuer activement aux avancées de la recherche et à l'évaluation des risques sanitaires pour répondre aux attentes de la société en matière de santé globale et de bien-être animal.

Pour réaliser cette ambition, nous avons identifié plusieurs axes stratégiques, chacun accompagné d'objectifs stratégiques et opérationnels spécifiques.



### AXE 5

#### PENSER ET DISPENSER LA FORMATION D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN

L'axe 5, «Penser et dispenser la formation d'aujourd'hui et de demain», se concentre sur l'évolution nécessaire de la formation des vétérinaires. Notre objectif est de rester à la pointe de l'enseignement vétérinaire en repensant nos programmes et nos modalités de formation pour répondre aux besoins actuels et futurs. Trois objectifs stratégiques spécifiques, accompagnés d'objectifs opérationnels, guideront notre démarche.

##### **OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : PENSER ET DISPENSER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES VÉTÉRINAIRES D'AUJOURD'HUI ET ANTICIPER LES BESOINS DE DEMAIN**

Cet objectif met l'accent sur la transformation de la formation des étudiants, en alignant nos programmes sur les compétences nécessaires pour répondre aux défis actuels et futurs de la profession. Les objectifs opérationnels détaillent notre approche pour mettre en œuvre ces changements, y compris la création d'une nouvelle maquette pédagogique, le dialogue entre formateurs et étudiants, et la structuration de la formation continue.

##### **OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : ÊTRE UN ACTEUR DE LA FORMATION DES FUTURS PROFESSIONNELS DE L'ÉLEVAGE ET DE LA SANTÉ AUX TRANSITIONS**

Cet objectif 2 vise à soutenir l'évolution de la formation des professionnels de l'élevage et de la santé. Nous cherchons à renforcer les liens avec l'enseignement supérieur agricole et l'enseignement technique pour mieux répondre aux besoins de ces secteurs.

##### **OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION DE L'UNIVERSITÉ DE TOULOUSE**

Cet objectif reflète notre engagement à contribuer à la construction de la nouvelle Université de Toulouse en collaborant avec d'autres institutions académiques et en favorisant une approche interdisciplinaire de l'enseignement et de la recherche.

## AMBITION 3

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>5.1 Penser et dispenser la formation initiale et continue des vétérinaires d'aujourd'hui et anticiper les besoins de demain</b>	<b>5.1.1</b> Proposer et mettre en œuvre une nouvelle maquette pédagogique en adéquation avec le référentiel de compétences	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Conduire la réflexion inter-départements pour la nouvelle maquette pédagogique</li><li>&gt; Mettre en œuvre la nouvelle maquette pédagogique</li><li>&gt; Mettre en œuvre un processus de certification des compétences acquises tout au long de la formation</li><li>&gt; Mobiliser les compétences des formateurs et des services soutien/supports à l'enseignement pour transformer les méthodes pédagogiques au service des apprenants</li><li>&gt; Renforcer l'offre de formation en sciences humaines et sociales en tenant compte de l'évolution des attentes des étudiants</li></ul>
	<b>5.1.2</b> Être pilote dans la refonte du référentiel national d'activités professionnelles et de compétences	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Mettre en place un conseil de perfectionnement pour connaître et comprendre les attentes des professionnels et du grand public</li></ul>
	<b>5.1.3</b> Mettre en place une culture du dialogue entre formateurs, étudiants et services supports dans une optique de responsabilité réciproque	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Redéfinir le système d'écoute dans une dynamique d'amélioration continue</li></ul>
	<b>5.1.4</b> Créer une cellule d'ingénierie pédagogique	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Formaliser une cellule d'appui à la pédagogie</li></ul>
	<b>5.1.5</b> Réussir la structuration de la formation continue des ENVF par la mise en place de la nouvelle agence commune	

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>5.2 Être un acteur de la formation des futurs professionnels de l'élevage et de la santé aux transitions</b>	<b>5.2.1</b> Développer les compétences pour faire face aux transitions agroécologiques et climatiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Inscrire l'établissement dans le dispositif experts-associés porté par le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire (MASA)</li> <li>&gt; Inclure dans la formation des étudiants vétérinaires les enjeux de la transition agroécologique et climatique</li> <li>&gt; Proposer des actions de formation sur les transitions à destination de apprenants de l'enseignement technique agricole</li> </ul>
	<b>5.2.2</b> Renforcer le lien avec l'enseignement technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mener des projets renforçant le lien enseignement supérieur - enseignement technique agricole</li> <li>&gt; Conventionner avec au moins un établissement de l'enseignement technique agricole pour favoriser le croisement des publics d'apprenants</li> <li>&gt; Faire connaître la formation vétérinaire auprès des lycéens de l'enseignement technique agricole</li> </ul>
<b>5.3 Contribuer à la construction de l'Université de Toulouse</b>	<b>5.3.1</b> Développer des parcours personnalisés pour les étudiants vétérinaires en formation initiale incluant des ECTS acquis dans des établissements de l'Université de Toulouse (et réciproquement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Être proactif pour identifier les synergies possibles en termes de formation avec les établissements du site toulousain</li> </ul>

**AXE 6**

**RENFORCER ET DEVELOPPER LA DYNAMIQUE DE LA RECHERCHE**

L'axe 6, «Renforcer et développer la dynamique de la recherche», repose sur la conviction que pour rayonner dans nos domaines d'expertise, il est essentiel de forger des partenariats solides et de structurer notre activité de recherche. Notre école vétérinaire aspire à jouer un rôle central dans la santé globale. Quatre objectifs stratégiques spécifiques guideront nos actions dans cet axe, en renforçant notre recherche partenariale, en structurant notre recherche clinique, en nous positionnant comme un acteur incontournable de la gestion de la santé animale dans une finalité de service des politiques publiques et de la société et en promouvant la démarche scientifique dans la formation vétérinaire.

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : CONFORTER UNE RECHERCHE PARTENARIALE RECONNUE ET ATTRACTIVE**

Cet objectif met en évidence notre volonté de développer une recherche partenariale qui soit structurée, reconnue et attractive. Nous aspirons à collaborer avec des partenaires académiques et industriels pour conduire des recherches qui s'inscrivent dans les préoccupations sociétales. Cet objectif stratégique vise à renforcer notre position en tant qu'acteur majeur de la recherche en santé globale.

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : STRUCTURER, DYNAMISER ET VALORISER LA RECHERCHE CLINIQUE**

Cet objectif est centré sur la recherche clinique. Nous souhaitons structurer et dynamiser nos activités de recherche clinique pour accroître les connaissances médicales dans les domaines diagnostiques, thérapeutiques et préventifs et mieux répondre aux besoins de la pratique vétérinaire. La valorisation de la recherche clinique est essentielle pour mettre ces connaissances au service de la communauté scientifique et de la pratique médicale et renforcer notre réputation en tant qu'experts de la santé animale.

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : AGIR DE L'AMONT (ÉVALUATION, EXPERTISE) À L'AVAL (PARTICIPATION À GESTION) DES POLITIQUES PUBLIQUES**

Cet objectif met l'accent sur notre rôle d'acteur influent au service des politiques publiques dans une logique «Une Seule Santé». Nous cherchons à agir de manière proactive, en fournissant des expertises et des évaluations pour contribuer à des décisions politiques éclairées, tout en participant activement à la gestion des enjeux de santé publique liés à notre domaine d'expertise.

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 4 : PROMOUVOIR LA DÉMARCHE SCIENTIFIQUE**

Cet objectif souligne l'importance de maintenir une étroite cohérence entre la recherche et la formation. Nous cherchons à créer un environnement où la recherche enrichit l'enseignement et où la formation des étudiants, associée à la connaissance du « terrain », nourrit la recherche. Cet équilibre entre recherche et formation médicale contribuera à la qualité de nos formations et à notre positionnement de référence dans le domaine vétérinaire. Cet objectif souligne également notre engagement à anticiper et à accompagner les nouvelles attentes de la société en matière de santé environnementale, de santé globale et de la place des animaux dans notre société.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>6.1 Conforter une recherche partenariale reconnue et attractive</b>	<b>6.1.1</b> Favoriser l'intégration des enseignants-chercheurs dans des unités de recherche labellisées (dont l'ENVT est co-tutelle ou partenaire)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Renforcer le dialogue stratégique avec les différentes tutelles des unités mixtes de recherche (UMR)</li> <li>&gt; Rénover le dispositif de suivi des enseignants-chercheurs nouvellement recrutés</li> </ul>
	<b>6.1.2</b> Favoriser l'insertion de l'établissement dans la politique de site	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Participer aux groupes de travail et instances de l'Université de Toulouse</li> <li>&gt; Être un acteur du projet Tiris en proposant ou participant à des projets interdisciplinaires</li> </ul>

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Poursuivre la structuration de plateaux techniques partagés</li> </ul>
	6.1.3 Développer les accréditations de masters	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Préparer la prochaine campagne d'accréditation des Masters</li> </ul>
6.2 Structurer, dynamiser et valoriser la recherche clinique	6.2.1 Dynamiser la recherche dans le champ recherche clinique	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Renforcer l'accompagnement au montage et à la gestion des projets de recherche clinique</li> <li>&gt; Structurer la collecte et la gestion des données cliniques intra-établissement et au sein des ENVF</li> <li>&gt; Valoriser les résultats de la recherche clinique</li> <li>&gt; Développer les collaborations avec les ENV et les acteurs socio-économiques</li> </ul>
	6.2.2 Cartographier les programmes de résidanats de chaque ENV pour favoriser la formation des futurs spécialistes des ENV	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Améliorer la visibilité des formations menant au titre de spécialiste</li> </ul>
6.3 Agir de l'amont (évaluation, expertise) à l'aval (participation à la gestion) des politiques publiques	6.3.1 Renforcer le soutien scientifique et technique aux politiques publiques portées par le MASA	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Contribuer à la réflexion et aux actions visant au maintien du maillage vétérinaire</li> <li>&gt; Mobiliser notre expertise scientifique pour accompagner les politiques publiques (transitions)</li> </ul>
6.4 Promouvoir la démarche scientifique	6.4.1 Développer la formation des étudiants vétérinaires par la recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Construire un parcours de sensibilisation à la recherche pour tous les étudiants (Journées Portes Ouvertes des unités de recherche, modules optionnels, stages/thèses expérimentales...)</li> <li>&gt; Développer l'implication des chercheurs dans la formation initiale</li> </ul>
	6.4.2 Construire une politique d'ouverture de la science à la société	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Développer les actions de communication à destination des citoyens/société civile (grand public) seul ou au sein de nos réseaux (Agreenium, ENVF, Université de Toulouse)</li> </ul>

### AXE 7

## RAYONNER À L'INTERNATIONAL

L'axe 7, «Rayonner à l'international», incarne notre volonté de renforcer notre présence et notre influence au-delà des frontières nationales. Il s'agit d'un engagement en faveur de l'internationalisation de notre école vétérinaire, avec pour objectif de promouvoir nos formations et notre expertise à l'échelle mondiale. Trois objectifs stratégiques guideront nos actions, visant à augmenter notre internationalisation, à définir une stratégie commune avec les autres écoles nationales vétérinaires françaises, et à accroître l'attractivité internationale de nos formations.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : DÉFINIR UNE STRATÉGIE À L'INTERNATIONAL EN LIEN AVEC LES RÉSEAUX NATIONAUX

Cet objectif souligne notre volonté de définir notre stratégie à l'international en nous inscrivant dans nos différents réseaux (ENVF, Université de Toulouse, Alliance Agreenum, FVI). Collectivement, nous serons plus forts pour promouvoir la formation et la recherche vétérinaires françaises et contribuerons à la mise en œuvre de la politique internationale de notre ministère.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : AUGMENTER L'INTERNATIONALISATION DES ACTIVITÉS À L'ENVT

Cet objectif est axé sur notre engagement à accroître l'internationalisation de nos activités. Nous aspirons à étendre notre présence à l'échelle mondiale en établissant des partenariats internationaux stratégiques. Il s'agit de favoriser les opportunités d'études et de recherche internationales pour nos étudiants et notre personnel et de nous enrichir en favorisant la diversité culturelle.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	ACTIONS
<b>7.1 Définir une stratégie à l'international en lien avec les réseaux nationaux</b>	<b>7.1.1</b> Définir les champs de collaboration portés au sein des réseaux nationaux (ENVF, Agreenium, France Vétérinaire International) et locaux (Université de Toulouse)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Élaborer un document de stratégie pluriannuelle à l'international</li> <li>&gt; Identifier et former de futurs experts mobilisables pour des projets à l'international</li> </ul>
<b>7.2 Augmenter l'internationalisation des activités à l'ENVT</b>	<b>7.2.1</b> Développer une politique incitative à la mobilité des enseignants dans les 3 premières années de leur exercice	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Faire connaître les dispositifs mobilisables</li> <li>&gt; Accompagner les formateurs de la construction à la réalisation du projet</li> </ul>
	<b>7.2.2</b> Promouvoir les collaborations à l'international sur les 3 axes Formation - Recherche - Expertise	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Réaliser un état des lieux de l'internationalisation de l'établissement</li> <li>&gt; Favoriser les projets de collaboration intégrant au moins deux des trois axes</li> </ul>
	<b>7.2.3</b> Faciliter l'accueil et les départs des étudiants en formation initiale et post-diplôme (dont spécialisation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Améliorer la visibilité de l'offre de formation de l'établissement</li> <li>&gt; Diversifier les modalités de séjour à l'international (politique de mobilité des résidents, stages étudiants en recherche et entreprises...)</li> <li>&gt; Améliorer l'inclusion des étudiants étrangers dans l'établissement en formation initiale et post-diplôme (internat, résidanat)</li> </ul>

**PILOTAGE  
DU PROJET  
D'ÉTABLISSEMENT**

NOTRE PROJET D'ÉTABLISSEMENT DÉFINIT NOTRE PROGRAMME  
D' ACTIONS PRIORITAIRES POUR LES 5 ANNÉES À VENIR.  
SA MISE EN ŒUVRE REPOSERA SUR :

1. La définition de responsables d'objectifs d'opérationnels et d'action : ils ont la responsabilité de faire avancer leur action et de garantir que tout se déroule comme prévu.
2. La planification des actions : chaque action est dotée d'un calendrier précis qui permet de suivre de leur avancement.
3. Le choix d'indicateurs pour mesurer : spécifiques de chaque action, ils permettent de mesurer la progression.
4. Un plan de suivi de l'état d'avancement des actions qui s'appuiera – autant que possible – sur les exercices de reporting existants. Ces évaluations comprennent un examen approfondi de nos progrès, de tout obstacle rencontré et des mesures correctives nécessaires.
5. Une revue annuelle du projet : cette analyse sera le support d'éventuels ajustements des actions ou des échéances afin de tenir compte de l'évolution du contexte et des résultats du plan de suivi.
6. Une communication régulière sur les résultats obtenus dans le but de favoriser l'appropriation du projet et de stimuler la participation de la communauté de travail de l'établissement.

# | CONCLUSION



Ce projet d'établissement pour l'École Nationale Vétérinaire de Toulouse représente notre vision commune pour les cinq prochaines années. Nous avons entrepris un voyage de réflexion, d'analyse et de planification, guidés par des principes méthodologiques solides.

Nous avons appris de notre passé, en reconnaissant l'importance de l'adaptabilité dans un monde en constante évolution. Notre projet d'établissement se veut souple, pragmatique et enraciné dans la réalité de notre institution.

Nous croyons fermement que ce projet d'établissement nous permettra de réaliser nos aspirations, de renforcer notre positionnement dans un environnement concurrentiel et de continuer à fournir une formation de qualité.

Cependant, un projet d'établissement n'est pas une fin en soi, mais le début d'un voyage collectif. Nous devons rester ouverts aux changements, à l'apprentissage continu et à l'innovation. Nous sommes convaincus que notre capacité à nous adapter et à évoluer sera la clé de notre succès.

Ensemble, nous sommes prêts à relever les défis à venir, à saisir les opportunités qui se présenteront et à façonner l'avenir de l'École Nationale Vétérinaire de Toulouse.

Faisons de ce projet d'établissement une réalité, pas seulement sur le papier, mais dans chaque action que nous entreprenons au quotidien.

# | GLOSSAIRE

<b>A</b>	AEEEEV	4
	Association des Établissements Européens d'Enseignement Vétérinaire	
<hr/>		
<b>B</b>	BurDir	2
	Bureau de Direction	
<hr/>		
<b>C</b>	CPER	12
	Contrat de Plan État Région	
<hr/>		
<b>D</b>	DDRS	13
	Développement Durable et Responsabilité Sociétale	
	DGER	16
	Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche	
<hr/>		
<b>E</b>	ENVF	19
	Écoles Nationales Vétérinaires de France	
	ENVT	2
	École Nationale Vétérinaire de Toulouse	
<hr/>		
<b>F</b>	FVI	19
	France Vétérinaires International	
<hr/>		
<b>G</b>	GER	12
	Gros Entretien Réparation	
	GPEC	10
	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences	

<b>H</b>	Hcéres Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur	4
<b>M</b>	MASA Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire	16, 19
<b>P</b>	PE Projet d'Établissement	2
	PPMS Plan Particulier de Mise en Sûreté	14
<b>Q</b>	QVT Qualité de Vie au Travail	13
<b>S</b>	SMQ Système de Management par la Qualité	9
	SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities et Threats (en français forces, faiblesses, opportunités et menaces)	5
<b>U</b>	UMR Unité Mixte de Recherche	18

**envt** | école  
nationale  
vétérinaire  
toulouse

**23, chemin des Capelles**  
31076 - Toulouse cedex 3

**05 61 19 38 00**  
envt.fr



*Partenaire de*

