



CGAAER

CONSEIL GÉNÉRAL  
DE L'ALIMENTATION  
DE L'AGRICULTURE  
ET DES ESPACES RURAUX

Rapport n° 18092

# Bilan et retours d'expérience sur les dispositifs « chefs de projet de partenariat en établissement d'enseignement agricole » et « tiers temps »

établi par

**Bruno ANDRAL**

Inspecteur général de santé publique vétérinaire

**Jean-Marc VALLAURI**

Ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts

**Jean-Luc GONZALES**

Inspecteur général de l'agriculture

JUIN 2019

# SOMMAIRE

Liste des recommandations .....	4
. 1 Contexte du travail demandé et Éléments de méthodologie .....	6
.1.1. LA DEMANDE.....	6
.1.2. MÉTHODOLOGIE UTILISÉE.....	6
. 2 Première partie : État des lieux .....	6
.2.1. RAPPEL SUR LES DISPOSITIFS.....	6
.2.1.1. <i>LE DISPOSITIF « CHEFS DE PROJET DE PARTENARIAT EN ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT AGRICOLE » (CDP)</i> .....	7
.2.1.2. <i>LE DISPOSITIF « TIERS-TEMPS »</i> .....	14
. 3 DEUXIÈME PARTIE : ANALYSE DE LA MISSION ET RECOMMANDATIONS.....	18
.3.1. PERFORMANCES DES DISPOSITIFS AU REGARD DE LEURS OBJECTIFS .....	18
.3.2. LE POSITIONNEMENT ET L'ENCADREMENT DES CHEFS DE PROJET DANS LES EPLEFPA ....	22
.3.3. LA DIMENSION « GESTION DES RESSOURCES HUMAINES » POUR LES CHEFS DE PROJET .	25
.3.3.1. <i>LE STATUT D'EMPLOI</i> .....	25
.3.3.2. <i>L'AFFECTATION DES CHEFS DE PROJET EN SORTIE D'AGRO SUP DIJON ET LA POSSIBILITE D'AFFECTER DES IAE NON DEBUTANTS SUR LES POSTES DE CHEF DE PROJET</i> .	25
.3.3.3. <i>L'INTÉRÊT SPÉCIFIQUE DU MAINTIEN DE CERTAINS CDP DANS L'ETA (FC, ADJOINT ENSEIGNEMENT, CHEFS D'EXPLOITATION)</i> .....	27
.3.4. LA RECHERCHE D'UNE SYNERGIE ENTRE LES DEUX DISPOSITIFS SUR LES TERRITOIRES.....	27
Conclusion .....	28
Annexes.....	29

## RÉSUMÉ

Parmi les cinq missions confiées aux établissements de l'enseignement technique public agricole, la mission d'animation et de développement des territoires peut s'appuyer sur deux dispositifs particuliers :

- le dispositif « chefs de projets de partenariat en établissements d'enseignement (CdP) » consiste à affecter en sortie d'école un(e) jeune ingénieur(e) au sein d'un établissement public d'enseignement technique agricole pour mener à bien un projet partenarial préalablement défini au sein des équipes concernées et sélectionné au niveau national ;
- le dispositif « 1/3 temps » permet de décharger un enseignant de 6 heures d'enseignement hebdomadaires afin qu'il puisse consacrer du temps à la réalisation d'un projet d'intérêt pour l'établissement en lien avec le territoire.

La mission confiée au CGAAER consistait à établir un retour d'expérience et à évaluer l'apport de ces deux dispositifs, après environ 15 ans de fonctionnement pour le plus ancien (dispositif « chefs de projets de partenariat en établissements d'enseignement ») et 10 ans pour le dispositif « tiers- temps », et enfin à tirer les enseignements des résultats obtenus sous forme de recommandations.

Le travail réalisé a montré tout l'intérêt de ces deux dispositifs, qui apportent aux établissements les seuls moyens humains spécifiquement attribués à la mission d'animation et de développement des territoires, outre la mobilisation des directeurs d'exploitation agricole des établissements. Il s'agit d'un levier important pour la réalisation de projets innovants et pour l'implication des établissements au sein de leur territoire. Une synergie entre ces deux dispositifs est à rechercher localement avec tous les autres réseaux (réseaux mixtes technologiques - RMT, réseau des référents « enseigner à produire autrement » ...) et dispositifs d'aides pour la réalisation de projets de développement et d'innovation (CASDAR...PEI...). La coordination au niveau des DRAAF (SRFD) et l'appui du dispositif national d'appui (référents thématiques, CEZ de Rambouillet...) peuvent également renforcer l'efficacité de ces dispositifs.

La mission formule cinq recommandations susceptibles de renforcer la réussite des établissements en matière d'animation et de développement des territoires. Elle recommande ainsi pour chaque projet la mise en œuvre d'une convention conclue avec un établissement de recherche ou un centre technique choisi pour sa compétence en rapport avec la thématique du projet. Celle-ci définirait les contours du soutien apporté au projet. Par ailleurs, la mission recommande de clarifier le positionnement des chefs de projet au sein des établissements ainsi que leur statut d'emploi. Enfin, elle souhaite un maintien global des moyens affectés aux deux dispositifs. Pour les chefs de projets, elle estime qu'il serait en outre nécessaire de disposer d'une réserve de 1 à 2 postes supplémentaires permettant de prolonger certains projets particulièrement intéressants - comme le prévoient les textes définissant le dispositif - sans préjudice pour le démarrage de projets nouveaux.

**Mots clés : animation, développement agricole, territoire, enseignement technique agricole, recherche**

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

### **R1. Conforter à minima les ressources en postes :**

- maintenir les moyens pérennes affectés aux deux dispositifs, créer un volant de 1 à 2 postes supplémentaires en « réserve » pour l'éventualité de prolongation d'un an de certains projets.

### **R2. Réassurer les aspects « recherche-développement » :**

- pour chaque projet, mettre en œuvre une convention conclue avec un établissement de recherche ou un centre technique choisi pour sa compétence en rapport avec la thématique du projet permettant de « fiabiliser » la participation d'un tel établissement et le rôle du référent scientifique ;
- prévoir dans le cahier des charges des dispositifs la recherche de complémentarités avec des dispositifs publics convergents : PDR, appels à projet CASDAR, RMT, voire UMT, Programmes régionaux d'innovation, Programme régionaux pour l'agriculture et l'alimentation, etc, avec un dispositif renforcé d'animation et de coordination régionale au sein des DRAAF et en s'appuyant sur l'ensemble des établissements participant au DNA.

### **R3. Clarifier le positionnement des CdP dans l'établissement :**

- renforcer la participation des chefs de projet au sein des équipes de direction ainsi que leurs liens avec les équipes enseignantes, via par exemple la possibilité d'une participation accrue des chefs de projet aux activités d'enseignement.

### **R4. Renforcer l'encadrement des CdP :**

- veiller à assurer un maximum de stabilité de l'encadrement des CdP au cours du déroulement du projet, pour permettre un déroulement serein des projets ;
- renforcer l'encadrement, l'appui et le retour d'expérience pour les CdP, tant au niveau des EPL, des DRAAF, du DNA que du site ADT de la DGER, pour permettre une meilleure valorisation des actions menées.

### **R5. Repenser le volet « ressources humaines » :**

- revoir les modalités de gestion administrative et statutaire des chefs de projet et redéfinir le type de convention les liant à la recherche ;
- permettre aux établissements de conserver le bénéfice de leur CdP pendant une année en cas d'appel à candidature infructueux faute de candidat au profil adapté ;
- envisager la possibilité d'affectation, dans le cadre du dispositif, de personnels non-débutants sur les postes de CdP, ces postes s'inscrivant alors dans une carrière d'IAE au même titre que les autres affectations.



## . 1 CONTEXTE DU TRAVAIL DEMANDÉ ET ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE

### .1.1. LA DEMANDE

La directrice de cabinet du ministre de l'agriculture et de l'alimentation a confié au CGAAER une mission visant à rassembler les éléments nécessaires pour apprécier l'intérêt des deux dispositifs mis en place pour permettre aux établissements d'enseignement technique agricole public de mener à bien leur mission d'animation et de développement des territoires, tant au plan qualitatif que quantitatif, pour mesurer l'évolution des grandes tendances (montée en puissance de l'agroécologie, impact de la réforme territoriale...) et pour évaluer le caractère structurant des actions menées et l'utilisation de ces outils par les DRAAF, en particulier vis-à-vis de l'articulation entre l'enseignement technique agricole public, l'enseignement supérieur et la recherche.

### .1.2. MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

La mission s'est attachée à réunir le plus de documents pertinents possibles (par exemple le rapport de 2008 relatif au dispositif CdP, les bilans et rapports de suivi du CGAAER, ceux du CEZ - Bergerie Nationale de Rambouillet qui a une mission d'animation du dispositif « tiers- temps », ou encore les documents disponibles sur le site web relatif à la mission ADT de la direction générale de l'enseignement et de la recherche du ministère (DGER)...

La mission a fait le constat que si le dispositif « tiers- temps » est bien suivi et fait l'objet d'une documentation satisfaisante, le dispositif « chefs de projet de partenariat en établissement d'enseignement agricole » ne fait actuellement pas l'objet d'un suivi régulier et est mal documenté.

La mission a organisé une consultation auprès des chefs de projet en activité et auprès des ingénieurs ayant connu ce dispositif.

En parallèle, un certain nombre de consultations et d'entretiens ont été menés (voir la liste des contacts en annexe).

Les enseignements ainsi recueillis ont abouti aux recommandations présentées dans le présent rapport.

## . 2 PREMIERE PARTIE : ÉTAT DES LIEUX

### .2.1. RAPPEL SUR LES DISPOSITIFS

L'animation et le développement du territoire sont une des cinq missions que la loi confère aux EPLEFPA.

En effet, la loi n° 2005-157 du 23 février 2005 relative au développement des territoires ruraux a conféré à l'enseignement et la formation professionnelle agricoles publics une mission de participation à l'animation et au développement des territoires. Cette mission se substituait à la mission antérieure d'animation du milieu rural. Il en est de même pour les établissements d'enseignement et de formation professionnelle agricoles privés dont l'association ou l'organisme responsable a passé un contrat avec l'Etat.

La circulaire DGER/FOPDAC/C2005-2003 du 29 mars 2005 a précisé les orientations et les conditions de mise en œuvre de cette mission.

Les deux dispositifs étudiés s'inscrivent dans la mise en œuvre de cette mission.

## .2.1.1. LE DISPOSITIF « CHEFS DE PROJET DE PARTENARIAT EN ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT AGRICOLE » (CDP)

### .2.1.1.1 DONNÉES PROPRES AU DISPOSITIF

#### ➤ Bref historique

En 2003, ce dispositif visait à permettre le renforcement de la présence d'ingénieurs, à l'origine spécifiquement des ingénieurs du génie rural des eaux et des forêts (IGREF), au sein de l'enseignement technique agricole. Il devait en outre permettre de renforcer l'action de l'enseignement technique agricole (ETA) et de ses établissements publics locaux d'enseignement agricole (EPL) sur les missions d'animation et d'expérimentation, en mettant l'accent - grâce au montage et à la gestion de ces projets - sur la contribution des établissements aux dynamiques territoriales comme au développement des liens entre recherche, formation et développement.

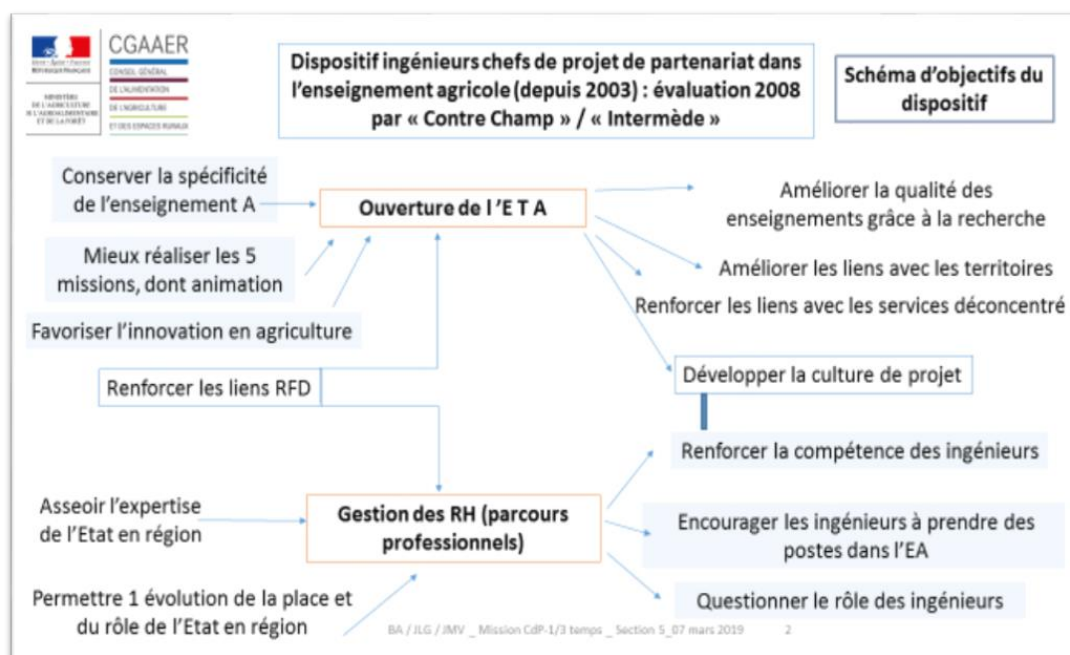
De ce fait, une forte dimension « recherche » était partie intégrante du dispositif, allant parfois jusqu'à la réalisation d'une thèse de doctorat dans le cadre du projet, sur le modèle des conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE).

Les jeunes ingénieurs IGREF sortant d'école se voyaient affectés à un EPL dans le cadre (peu ou mal défini au démarrage du dispositif) d'un projet à mener sur une période s'étalant de 3 à 5 années.

En 2008, une première évaluation réalisée par les cabinets « Contre champ » et « Intermède » a été réalisée à la demande du ministère en charge de l'agriculture. Le schéma d'objectifs présenté ci-dessous (figure 1) est tiré du rapport correspondant.

**Figure 1 : schéma d'objectifs du dispositif CdP en 2003**

(D'après Contre-Champ et Intermède, 2008)



A partir de 2005, le dispositif a été ouvert aux ingénieurs de l'agriculture et de l'environnement (IAE), et deux valences théoriquement distinctes sont apparues, avec des projets plutôt orientés « recherche » pour les IGREF, et plutôt orientés « développement » pour les IAE.

Simultanément, la proportion d'IAE au sein du dispositif n'a cessé de croître. Dès 2010, plus aucun projet n'a été réalisé par un IGREF (ou ingénieurs des ponts des eaux et des forêts – IPEF).

Sur le plan quantitatif, le nombre de chefs de projet affectés chaque année a connu une diminution drastique au cours du temps. En effet, à l'époque où IAE et IGREF participaient au dispositif, 6 postes étaient susceptibles d'être ouverts chaque année pour chacun des corps, soit un total potentiel de 12 postes par an. En pratique, les affectations annuelles ont globalement oscillé entre 2 au minimum et 7 au maximum. Actuellement, 11 postes d'IAE sont répartis sur les différentes « promotions » en place (soit 1 à 4 ouvertures de postes par an selon l'effet induit par les éventuelles prolongations des projets de 3 à 4 ans).

De fait, à partir de 2017, le manque de postes a conduit à limiter les projets à 4 années au maximum.

- Modalités de la mise en œuvre et suivi du dispositif
  - Gestion du dispositif.

Le dispositif est géré par la DGER (Bureau du développement agricole et des partenariats pour l'innovation - BDAPI - sous-direction de la recherche, de l'innovation et des coopérations internationales).

- Pilotage

Il est placé sous l'autorité d'un comité national de pilotage dont la composition a varié au cours du temps, avec quelques constantes néanmoins telles que la présence de la DGER, du CGGREF (CGAAER) et du CEMAGREF (IRSTEA). Actuellement, AgroSup Dijon est également représenté au sein du comité, ainsi que les DRAAF / SRFD (via le coordinateur national pour l'animation et le développement des territoires des établissements publics de l'enseignement agricole) et l'inspection de l'enseignement agricole pour les exploitations agricoles des EPL.

- Affectation administrative des chefs de projets

Sur le plan administratif, les chefs de projets bénéficient d'une prime dite « de recherche ». Pour permettre le versement de cette dernière, ils étaient initialement affectés à l'ENGREF; c'est ensuite le CEMAGREF / IRSTEA qui a pris le relais avec la mise en place de conventions par projet avec le ministère et les établissements concernés. Sur le plan opérationnel et hiérarchique, les chefs de projet sont placés sous la responsabilité du chef d'établissement dans lequel se déroule le projet. En cas de projet partenarial entre plusieurs établissements, l'un d'eux assume ce rôle, généralement celui des établissements qui a porté et défendu le projet.

- Préparation des chefs de projets

Les chefs de projets bénéficient de sessions de regroupement et de formations organisées par la DGER et AgroSup Dijon. Les sessions de regroupements sont importantes pour permettre la constitution d'un réseau propre aux chefs de projet en exercice.

- Suivi du dispositif

Le conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) est chargé, d'une



mission pérenne de suivi du dispositif. Actuellement, deux ingénieurs ou inspecteurs généraux participent au comité de pilotage, et réalisent des visites d'installation auprès des jeunes ingénieurs. Ces visites font systématiquement l'objet d'un rapport. Elles peuvent être complétées par un déplacement spécifique en cas de problème (changement dans l'équipe de direction de l'établissement, difficultés relationnelles, déroulement du projet suscitant des inquiétudes ...), ou lors d'une demande de prolongation au-delà des 3 années initialement prévues.

- Suivi local des projets

Au plan local, les établissements doivent organiser avec les directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt - service régional de la formation et du développement (DRAAF / SRFD) un comité de pilotage local, en général complété par un comité de suivi à vocation plutôt technique.

Le premier a pour rôle d'apporter un appui au chef de projet pour appréhender les éléments du projet, s'imprégner du contexte territorial, construire et faire régulièrement avancer les actions décidées. Ce comité comprend le chef d'établissement et les principaux acteurs au sein de l'EPL, les partenaires du projet, le tuteur scientifique du projet (voir plus loin), et une représentation de la DRAAF. Ces dernières années, le rôle indispensable du tuteur scientifique a dû être rappelé avec force par le comité national, car si la valence « recherche » des projets a évolué avec la disparition des ingénieurs IGREF/IPEF, elle n'en demeure pas moins l'un des fondements du dispositif. Cela se manifeste de différentes manières sur le plan opérationnel (expérimentations avec les exploitations agricoles, participation à des dossiers CASDAR, partenariats avec les EPST...). Les rapports du CGAAER ont en effet souligné la fréquente disparition de ces tuteurs dans le cadre du suivi local, et la difficulté pour les établissements de mobiliser les chercheurs.

Le comité technique de suivi a une vocation plus opérationnelle sur le court terme, permettant des rencontres régulières entre le chef de projet et ses principaux interlocuteurs techniques.

- Sélection des projets

La DGER émet chaque année un appel à projet.

Les modalités de sélection ont varié au cours du temps. Initialement la DGER la réalisait elle-même après discussion avec le comité de pilotage. Des experts indépendants sont intervenus ensuite en appui à la DGER et au comité de pilotage.

Actuellement, le processus de sélection se déroule en deux étapes : une première sélection est réalisée en comité de pilotage sur la base des projets proposés, puis le choix définitif est fait à la suite d'une audition des responsables des établissements (et parfois de leurs partenaires) par le comité de pilotage.

- Sélection et recrutement des chefs de projet

Les jeunes IAE en formation reçoivent une information relative au dispositif selon des modalités internes à AgroSup Dijon. Ceux qui sont intéressés par les postes offerts peuvent avoir un contact avec les chefs d'établissements porteurs des projets sélectionnés par le comité national. Ensuite, l'affectation des postes est prononcée par le service des ressources humaines en fonction des vœux des étudiants, de leur classement de sortie, des priorités établies par les chefs d'établissements lors des rencontres et de ses propres critères. Il n'y a donc pas de modalité spécifique propre au dispositif, ce qui peut poser problème si, au final, l'affectation concerne un ingénieur correspondant mal au profil recherché.

➤ Devenir des chefs de projet

Les IAE sont suivis par les inspecteurs généraux en charge de l'appui aux personnes et aux structures (IGAPS) qui les aident à identifier les postes potentiels sur lesquels ils pourront demander une mobilité.

### .2.1.1.2 DONNÉES RELATIVES AUX PROJETS MENÉS DEPUIS 2003

L'un des problèmes rencontrés par la mission a été le manque de retours relatifs à ce dispositif. Au niveau des établissements, les mobilités des personnes conduisent souvent à une perte progressive de la mémoire du projet. A la DGER, un site internet est dédié à la mission d'animation et de développement des territoires (ADT). Il contient des éléments intéressants relatifs au dispositif « tiers- temps », mais la partie consacrée aux chefs de projet est très peu exploitable, d'une part parce qu'elle ne remonte pas dans le temps au-delà de l'année 2010, d'autre part parce que les documents qui y sont déposés se limitent souvent au dossier initial soumis au comité de sélection pour chaque projet. Rares sont les projets pour lesquels les rapports (annuels et rapport final) ont été instruits et déposés.

Néanmoins, à la DGER le BDAPI tient une liste des projets menés depuis 2003, avec leur thématique principale, et il est également possible de s'appuyer sur les rapports de suivi du CGAAER.

Les tableaux ci-dessous présentent une synthèse (de 2003 à 2018) des éléments chiffrés que l'on peut retirer de ces documents et qui sont détaillés en annexe 6.

TABLEAU 1

<b>Typologie des ingénieurs chefs de projet de partenariat en établissement d'enseignement agricole</b>
Total projets 2003 - 2018 = 66
Total projets menés par des IGREF / IPEF entre 2003 et 2010 = 20
Total projets menés par des IAE entre 2005 et 2018 = 46

TABLEAU 2

<b>Typologie des 66 projets de partenariat en établissement d'enseignement agricole</b>	
<b>Nombre de projets avec thématique(s) correspondant à une tendance partagée</b>	
Agriculture durable (dès 2003) puis agroécologie	41
Filières (élevage, lait, autres produits d'origine animale, viticulture et vins, maraîchage, plantes aromatiques...) dont autonomie alimentaire en élevage	19 5
Plateformes et halles diverses	11
Projets centrés sur le territoire	12
Projets portants sur des réseaux d'EPL	4
Projets IAA	3
Projets relatif à des problématiques "eau"	3
Agroéquipements	1
<b>13 thématiques spécifiques à chacun de 13 projets en fonction des régions</b>	
<p style="text-align: center;">           Aquaculture marine (Nouvelle Aquitaine)            Aquaculture et qualité de l'eau (Bretagne)            Pédagogie et expérimentation en aquaculture (Bretagne)            Expérimentations en paysage méditerranéen (PACA)            Agroécologie en milieu insulaire et Outre-Mer : 1 projet Guadeloupe et 1 projet Guyane            Ecole de dirigeants créateurs d'entreprises (Nouvelle Aquitaine)            Circuits courts et restauration durable (Bourgogne - Franche Comté)            Méthanisation (Auvergne - Rhône Alpes / AURA)            Eco jardins (AURA)            Maréchalerie (Normandie) agroécologie et co-conception en cultures pérennes (AURA)            Pratiques solidaires et sociales (Hauts de France)         </p>	

La lecture de ces tableaux conduit aux commentaires suivants :

- La moyenne des projets réalisés est de 4 par an
- 70 % des projets réalisés entre 2003 et 2018 l'ont été par des IAE (100 % des projets par des IREF en 2003 et 2004, 41 % entre 2005 et 2010, aucun après 2010). Ces données sont présentées figure 2.
- Dès 2003 la thématique relative à l'agriculture durable est présente ; avec l'agroécologie, elle représente un total d'au moins 41 projets sur ces 15 ans, soit 62 % des projets. Les thématiques communes à deux projets ou plus ou sont illustrées par la figure 3. Dans le cas de l'agroécologie, on peut considérer un certain nombre de « sous-thématiques » se déclinant par exemple autour des territoires, des filières, de la polyculture-élevage (autonomie alimentaire). Les thématiques spécifiques à un projet sont mentionnées dans le tableau 2.

Figure 2

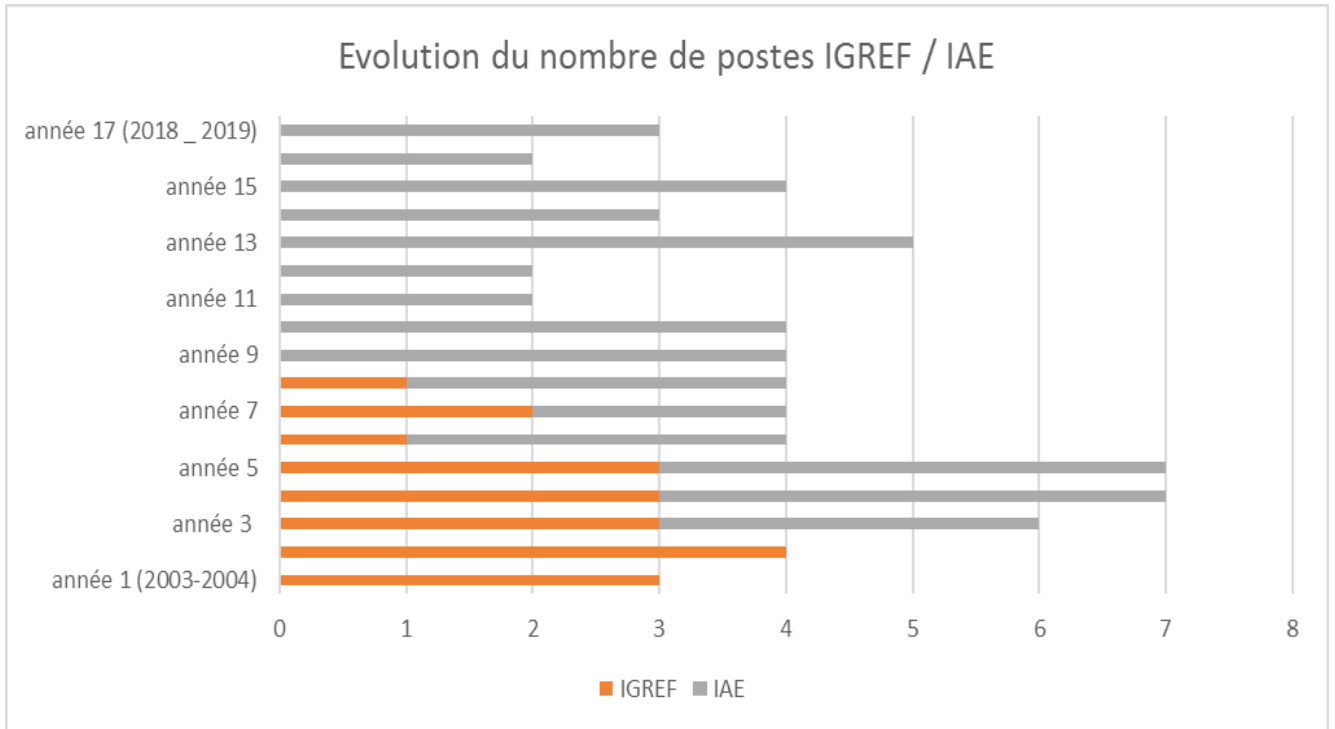
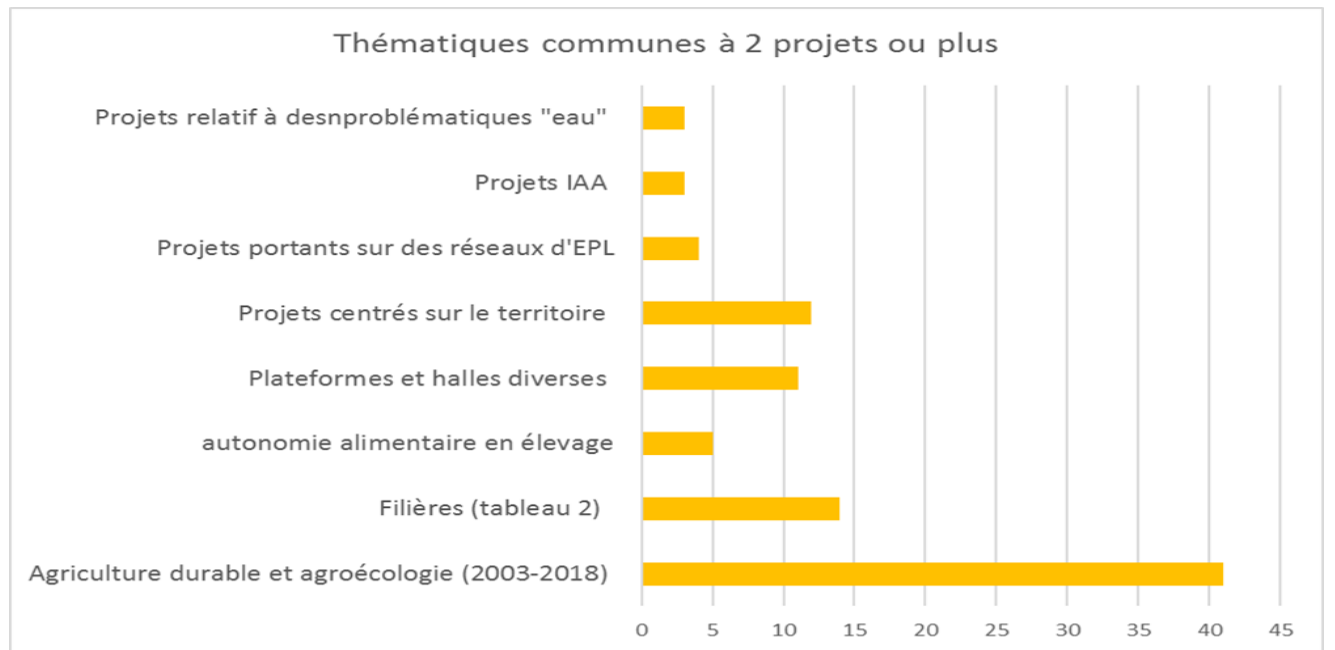


Figure 3



Il est également intéressant de considérer la répartition géographique des projets réalisés (tableau annexe 6). Les 66 projets ont concerné l'ensemble des régions métropolitaines - à l'exception de la Corse - et l'Outre-Mer.

La figure 4 illustre le nombre de projets en fonction par région et la figure 5 cette répartition en pourcentage.

Figure 4

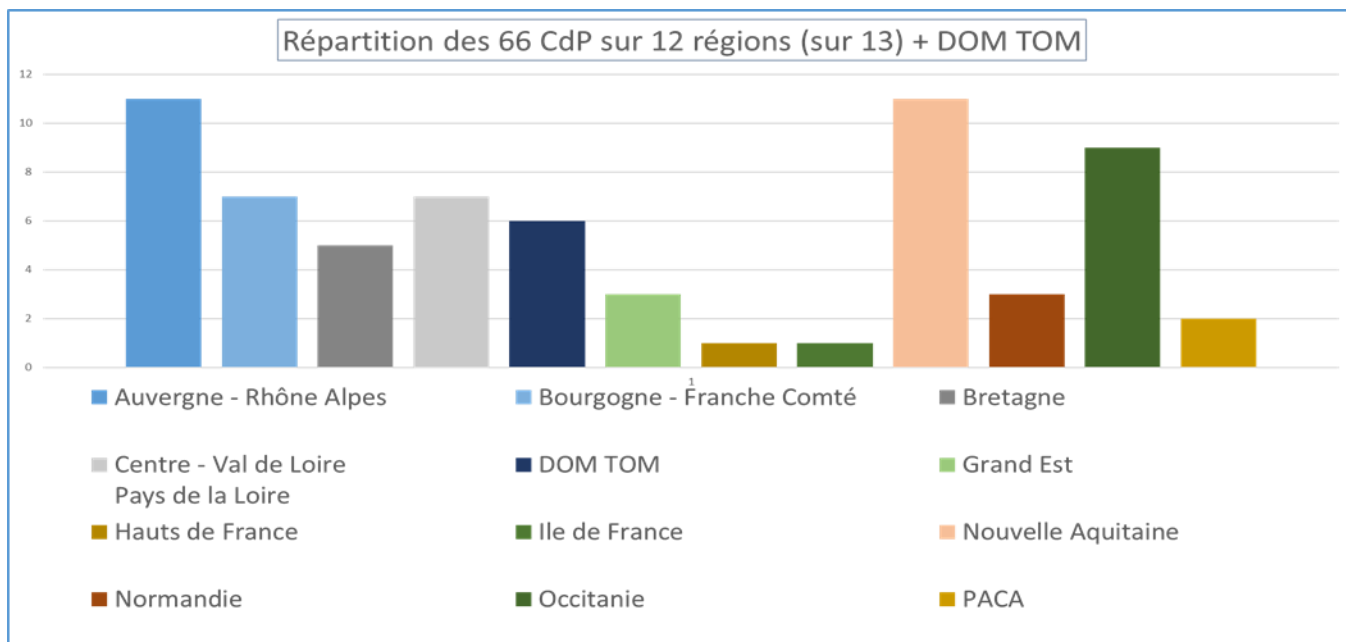
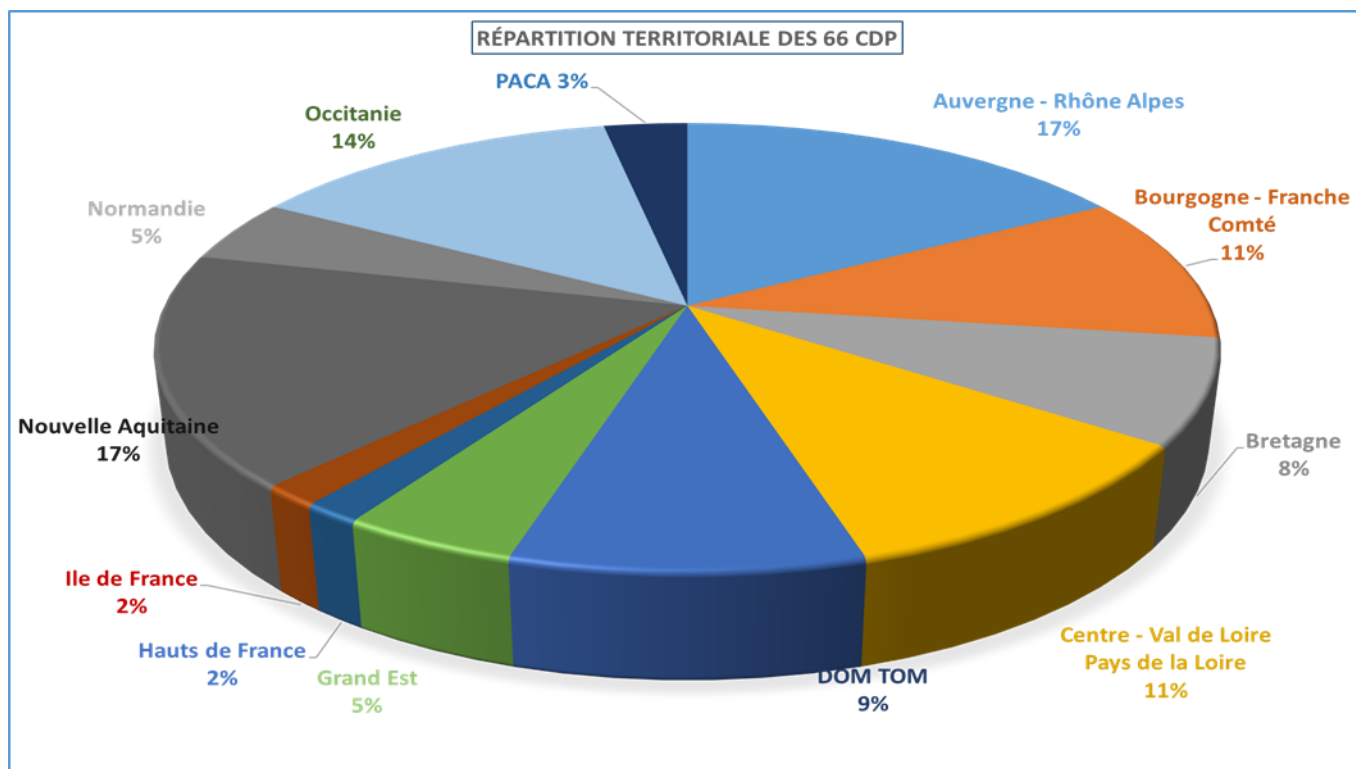


Figure 5



### *.2.1.2. LE DISPOSITIF « TIERS-TEMPS »*

Lancé en 2007, le dispositif dénommé « tiers-temps » permet à un établissement d'enseignement agricole de bénéficier d'un crédit d'heures sous forme d'une décharge de 6 heures hebdomadaires d'enseignement attribuée à un enseignant pour mener à bien un projet d'animation et de développement du territoire. Cette décharge est attribuée pour 3 ans.

Chaque année un nouvel appel à propositions est lancé pour la rentrée scolaire suivante en vue de sélectionner les projets.

L'agent en charge du tiers-temps doit être un enseignant titulaire. Les projets doivent s'inscrire dans l'une ou plusieurs des thématiques retenues.

À titre d'exemple, l'appel à projet 2019 a retenu les thèmes suivants :

- Le développement d'une agriculture agro-écologique et multi performante,
- La coopération internationale,
- ☒ La dimension éducative à travers le développement durable, l'insertion, l'animation culturelle, lutte contre le décrochage scolaire, la lutte contre les violences et discriminations, la promotion de la santé.

La cartographie des thématiques depuis la création du dispositif et les évolutions observées sont présentées plus loin (tableau 4).

L'animation du dispositif est assurée par le dispositif national d'appui (DNA) et mise en œuvre principalement par le CEZ - Bergerie Nationale.

Les projets multi-établissements doivent être cohérents avec le projet stratégique régional de l'enseignement agricole. Les projets d'animation proposés par un EPLEFPA doivent s'inscrire dans le projet d'établissement.

Un comité national de sélection évalue chacun des projets et retient une liste compatible avec les ETP accordés.

Chaque année les rapports d'étape font l'objet d'une analyse par la Bergerie nationale qui permet d'appréhender l'évolution du dispositif depuis sa création et dont le bilan sur la période 2006 – 2018 est repris pour présenter les données ci-après.

### **RÉPARTITION DES TIERS- TEMPS PAR RÉGION DE 2006 À 2018**

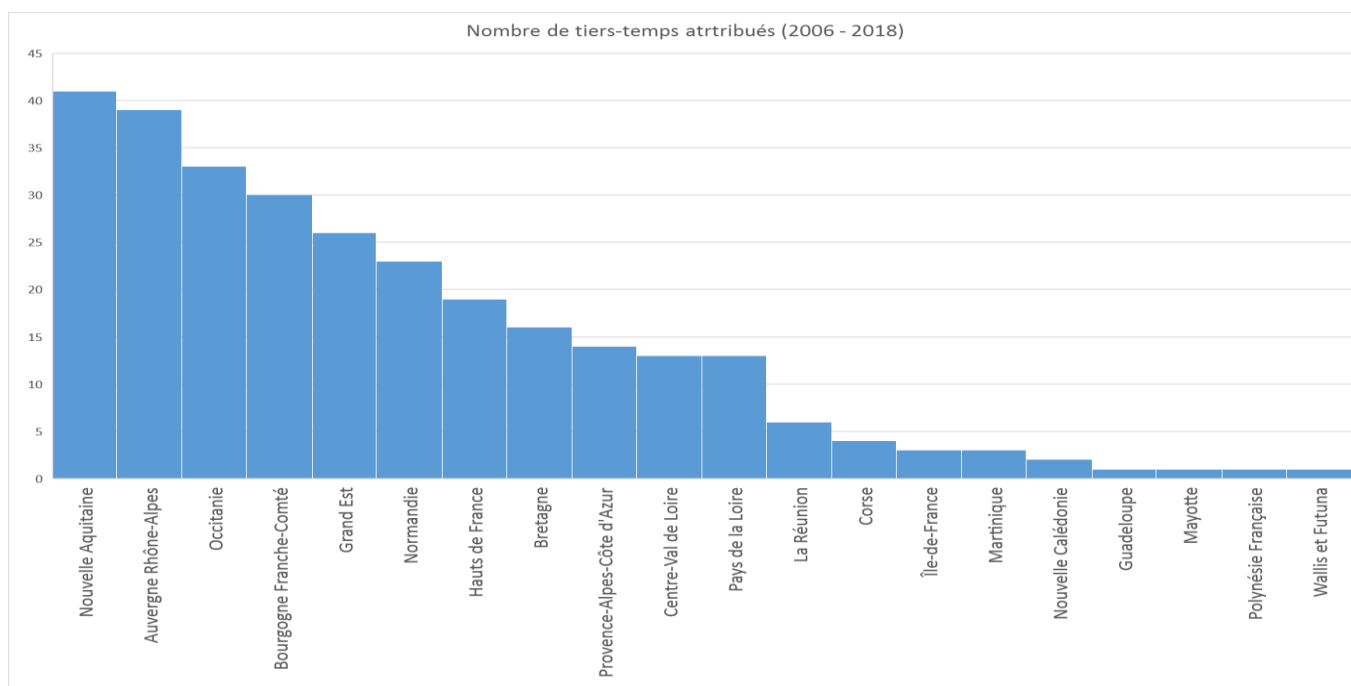
Depuis la création du dispositif, 289 tiers-temps ont été attribués et se sont répartis géographiquement de la façon suivante :

**TABLEAU 3**  
**Nombre de tiers-temps par région (2006 – 2018)**

<b>Régions</b>	<b>Nombre</b>
Auvergne Rhône-Alpes	39
Bourgogne Franche-Comté	30
Bretagne	16
Centre-Val de Loire	13
Corse	4
Grand Est	26
Guadeloupe	1
Hauts de France	19
Île-de-France	3
La Réunion	6
Martinique	3
Mayotte	1
Normandie	23
Nouvelle Aquitaine	41
Nouvelle Calédonie	2
Occitanie	33
Pays de la Loire	13
Polynésie Française	1
Provence-Alpes-Côte d'Azur	14
Wallis et Futuna	1
<b>Total général</b>	<b>289</b>

Ce tableau et la figure 6 montrent la répartition des attributions de tiers-temps depuis 2006, en fonction des régions métropolitaines actuelles et en Outre-Mer. Quatre régions sont particulièrement représentées pour l'utilisation de ce dispositif, avec au moins 30 tiers-temps chacune sur la période : la Nouvelle Aquitaine (41), Auvergne Rhône-Alpes (39), Occitanie (33) et Bourgogne Franche-Comté (30).

Figure 6 : attribution des tiers-temps en Métropole et Outre-Mer



## THEMES RETENUS

Les thèmes retenus peuvent être regroupés en catégories principales, et pour faciliter l'analyse, les projets sont regroupés en 12 thématiques, sachant qu'un projet peut concerner 2 voire 3 thématiques.

TABLEAU 4

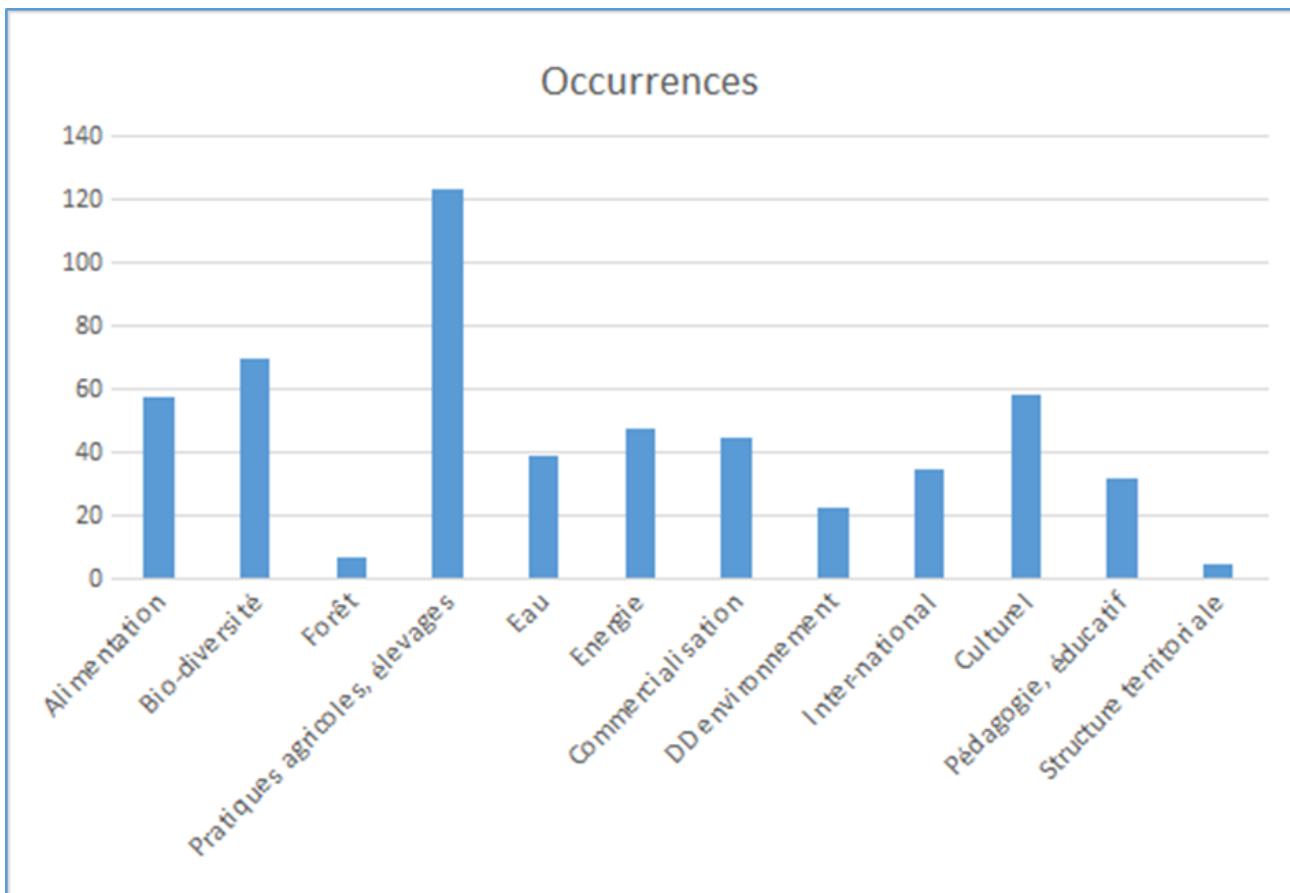
Nombre de tiers-temps pour une thématique donnée

Thème	Occurrence
Alimentation	57
Bio-diversité	69
Forêt	6
Pratiques agricoles, élevages	123
Eau	38
Energie	47
Commercialisation	44
Développement durable, environnement	22
International	34
Culturel	58
Pédagogie, éducatif	31
Structure territoriale	4



Figure 7

Thèmes des projets depuis la création du dispositif



Une part importante de ces projets concerne l'agroécologie (au sein des thématiques biodiversité, forêt, pratiques agricoles et élevages, eau, énergie...).

L'examen des synthèses du CEZ de Rambouillet montre l'efficacité du dispositif dans la réalisation de la mission d'animation des territoires.

## . 3 DEUXIÈME PARTIE : ANALYSE DE LA MISSION ET RECOMMANDATIONS

### .3.1. PERFORMANCES DES DISPOSITIFS AU REGARD DE LEURS OBJECTIFS

#### ➤ Pour le dispositif « tiers-temps »

Prenant en compte le jeu d'acteurs au plan local, ce dernier participe au renforcement des dynamiques territoriales et la reconnaissance des établissements dans leur territoire. Il crée dans les établissements une dynamique qui renforce les liens entre les différents acteurs (élèves, enseignants, personnels de direction, agents d'entretien, de restauration ou d'exploitation selon le type de projet).

Ainsi, le bilan réalisé par le CEZ de Rambouillet en juin 2017 distingue au sein des rapports intermédiaires « tiers temps » des caractéristiques que le CEZ utilise comme « indicateurs », certains fortement ou significativement pris en compte, d'autres émergents, et enfin quelques-uns peu mis en avant.

- 90 % de ces rapports prennent en compte cinq « indicateurs » significatifs : cohérence avec le projet d'établissement, prise en compte des acteurs, démarche de projet, lien avec le territoire, projet éducatif et pédagogique. *« Ces 5 indicateurs fortement renseignés sont très structurants pour l'appareil de formation de l'enseignement agricole en faisant référence, à la cohérence avec le projet de l'EPLFPA, au territoire, aux acteurs, à la démarche de projet, au projet éducatif et pédagogique. Ils soulignent l'intérêt partagé de s'appuyer sur le terrain, les acteurs, les projets pour bâtir les projets éducatifs et pédagogiques adaptés. C'est un résultat intéressant porteur de perspectives utiles à approfondir et à travailler collectivement ».*
- 48 à 60 % mentionnent deux autres « indicateurs », relatifs aux exploitations et ateliers technologiques d'une part, à l'agro-écologie d'autre part. *« Ces deux indicateurs illustrent la forte implication de l'appareil de formation de l'enseignement agricole dans l'appui aux principales politiques publiques agricoles et éducatives ».*
- 35 à 45 % font émerger de nouveaux « indicateurs » : l'un en référence au projet technique, le deuxième relatif à une approche systémique, au développement durable, à la citoyenneté et à la gouvernance, le troisième en référence au projet de développement, le quatrième pour la caractérisation des situations professionnelles liées à la démarche de projet, et enfin le dernier au sujet des confrontations d'idées au sein des équipes éducatives.
- Cinq « indicateurs » jugés importants par le CEZ sont néanmoins peu mis en avant (de 5 à 16 % des rapports). Il s'agit de la caractérisation des situations pédagogiques liées à la démarche de projet, de la référence aux échelles globales et locales, de la référence aux collectifs apprenants pour avancer, des situations problématisées comme objet d'apprentissage et des interactions entre théorie et pratiques professionnelles. *« Ces indicateurs encore peu mis en avant semblent pourtant nécessaires pour outiller les apprenants dans un contexte croissant d'incertitudes. Cela ouvre vraisemblablement une troisième période pour le dispositif « tiers temps et chef de projet », celle de l'accompagnement de collectifs éducatifs sur le terrain ».* (Ce dernier point se vérifie depuis 2 ans du fait de l'intervention du CEZ pour « outiller » les chefs de projet dans leur relation avec l'équipe pédagogique des établissements (cas de Bourg-Lès-Valence, qui est décrit plus loin, par exemple).

Par ailleurs, les tiers temps sont un bon moyen pour faire émerger des projets que les établissements souhaitent mettre en œuvre et qui ne pourraient voir le jour sans la disponibilité dégagée par le système pour les enseignants.

Pour la présente mission, il convient enfin de prendre en compte un élément dont l'importance est difficile à mesurer. Il s'agit d'un effet de « ressourcement » des enseignants en tiers temps qui sont confrontés à des problématiques nouvelles et qui en font profiter l'équipe enseignante de l'établissement. Le tiers temps d'un enseignant constitue ainsi un puissant facteur de formation continue des équipes et d'adaptation à de nouveaux défis.

➤ Pour le dispositif « Chef de projet »

La réorientation vers des IAE a permis de rapprocher les problématiques traitées avec le type d'implication attendu par les EPLEFPA. La préparation d'une thèse, qui faisait partie des objectifs potentiels des projets réalisés avant 2011 par des IGERF, était sans doute trop déconnectée des établissements d'enseignement technique agricole qui n'ont pas dans leurs missions des activités de recherche. Le basculement vers le corps des IAE a permis de conduire des missions d'expérimentation, de développement et d'animation territoriale ayant des liens forts avec les équipes en place et un impact de proximité très largement amélioré. Les schémas illustrant les résultats de l'enquête réalisée par la mission auprès des chefs de projets montrent bien la manière différente d'appréhender les choses entre IGERF et IAE (annexe 7).

Ce dispositif ne fait pas l'objet à ce jour d'un suivi régulier par le CEZ de Rambouillet. Les documents mis en ligne sur le site ADT (animation et développement du territoire) de la DGER se limitent souvent, comme nous l'avons déjà signalé, au dossier établi par les établissements pour le comité national en amont de la sélection des projets. Néanmoins, l'analyse des rapports de suivi du CGAER donne quelques indications :

- Au plan technique, la thématique agro-écologie est devenue la plus représentée, encore qu'elle puisse se décliner de différentes manières (autonomie alimentaire en polyculture-élevage, maraîchage en zones périurbaines ou en zones urbaines, cultures pérennes et agro-foresterie, par exemple...)
  - Les projets sont systématiquement reliés au territoire, comme pour l'exemple représentatif du projet de St Flour. Ce projet est centré autour du développement et de la promotion d'une agriculture de moyenne montagne s'inscrivant dans son territoire, avec deux axes principaux, que sont la valorisation des ressources locales pour améliorer l'autonomie des exploitations et la structuration de filières amont-aval territorialisées. Le projet porté par l'EPLEFPA et le projet de développement agricole du territoire porté par Saint-Flour Communauté ont été rédigés parallèlement pour permettre une bonne complémentarité.
  - Si les projets sont reliés au territoire, sur une thématique donnée, ils sont complémentaires entre eux (exemple de l'autonomie alimentaire en élevage laitier, voir vidéos et film annexe 5) et avec d'autres dispositifs. Par exemple c'est le cas pour les projets de Sophie de la Serve (Besançon) et de Carole Bes (Vire) avec la thèse FCPR d'Alexandra Kirsch qui intégrait pour partie cette problématique. L'invitation pour la projection en avant-première du film « l'autonomie en herbe » qui s'intéresse, au-delà des aspects techniques et pédagogiques du projet, à la dimension psychologique que la transition écologique fait vivre aux apprenants (annexe 5) montre également la complémentarité du dispositif CdP avec le CASDAR ou les RMT...

- Le partenariat avec les exploitations des EPLEFPA est particulièrement important et fructueux. Cela se vérifie pour tous les projets, avec un exemple « emblématique », celui de Bourg-Lès-Valence en cultures pérennes avec la réalisation d'un verger « 0 pesticides » au sein de l'exploitation et la collaboration avec la station expérimentale de l'INRA de Gotheron et avec la plateforme expérimentale des chambres d'agriculture locales.
  - Parmi d'autres, notons une exception à cette thématique, le projet des Hauts de France (EPL de Péronne qui ne dispose pas d'une exploitation agricole) dont l'objectif est tourné vers la valorisation des actions solidaires sur le territoire.
- Au plan « recherche », cette valence est toujours présente même si elle s'exprime avec une « intensité variable », en fonction des thèmes, des ressources disponibles, de l'implication des partenaires de recherche concernés. L'enquête réalisée par la mission montre à quel point les CdP estiment que le projet qu'ils ont mené est lié à une dimension « recherche » et à l'innovation (annexe 7). Pour renforcer encore ce volet, un établissement d'enseignement supérieur et/ou de recherche, ou un institut technique doit être associé et participer au projet, ne serait-ce que via la mise en place du référent scientifique demandé par le comité de pilotage du dispositif. Pour chaque projet, la mise en œuvre d'une convention conclue avec un établissement de recherche ou un centre technique choisi pour sa compétence en rapport avec la thématique du projet permettrait de « fiabiliser » la participation d'un tel établissement et le rôle du référent scientifique. Cela éviterait des situations comme celle rencontrée à Bourg-en-Bresse. Ce dernier projet avait intégré une dimension s'inscrivant dans les actions de réseaux rural et national pour la mutualisation et la valorisation d'actions relatives à la protection de l'eau - avec un temps fort prévu en 2020 dans le cadre de la journée nationale de l'eau. Or, faute d'une formalisation de type « convention », le tutorat scientifique prévu de la part de l'IRSTEA - partenaire initial du projet - a fait défaut, ce qui a conduit la cheffe de projet à s'appuyer sur des solutions alternatives, en lien avec les organismes territoriaux.
  - Au plan « pédagogique », les chefs de projet ont eu souvent de grandes difficultés à mobiliser les enseignants au-delà des quelques individus les plus concernés dans les équipes (tiers-temps partenaires, référents « enseigner à produire autrement » ...). Il est clair que les jeunes ingénieurs sortant d'école ne sont pas nécessairement formés pour développer avec facilité le volet pédagogique de leur projet. L'intervention depuis 2017 du CEZ de Rambouillet sur quelques projets (Le Mans, Bourg-Lès-Valence par exemple) a montré à quel point cet appui permet « d'outiller » les chefs de projets au plan méthodologique et de développer une dimension pédagogique digne de ce nom.

Dans le contexte budgétaire actuel, les deux dispositifs représentent un levier important, pour - avec relativement peu de moyens - développer de nouvelles approches techniques et pédagogiques auprès des apprenants, dans le cadre d'un partenariat rénové au sein des équipes des EPL. Ils permettent également aux établissements d'enseignement technique agricole de s'emparer de problématiques propres à leur territoire

et d'y développer des actions valorisantes car représentatives des préoccupations de ce territoire, en collaboration avec les élus locaux (exemple des projets de St. Flour, ou des Hauts de France...).

Toutefois, trois éléments devraient permettre de renforcer cet effet de levier :

- ne pas descendre en dessous d'un seuil minimum de 4 « nouveaux » postes de CdP par an, ce qui implique de pouvoir créer un volant d'un à deux postes « conjoncturels » pour permettre la prolongation éventuelle (déjà limitée à une seule année depuis 2017) de tel ou tel projet. Comme les prolongations de projet « amputent » le volant annuel de postes, il est difficile de maintenir un effet de levier significatif et de niveau national en dessous de ce seuil ;
- compléter le cahier des charges des deux dispositifs, particulièrement les chefs de projet, pour permettre un meilleur lien à la recherche et à l'innovation et aux projets territoriaux.  
Pour cela, les projets devraient systématiquement s'inscrire dans divers dispositifs publics convergents : PDR, Appels à projet CASDAR, RMT, voire UMT, Programmes régionaux d'innovation, Programme régionaux pour l'agriculture et l'alimentation, etc ;
- La présente mission, prenant en compte les analyses des personnes rencontrées<sup>1</sup>, considère que les régions dans lesquelles les deux dispositifs étudiés sont les plus efficaces et convergent avec les autres politiques de développement et d'animation des territoires sont celles qui disposent de moyens affectés à une bonne coordination régionale, au niveau des SRFD. La prise en compte de cette animation-coordination régionale au sein des DRAAF lui est en effet apparue hétérogène selon les régions, en termes de temps et d'investissement humain, et donc d'efficacité. La nouvelle étape prévue pour la déconcentration des services de l'Etat peut être l'occasion de renforcer cette coordination régionale grâce à la mobilisation au sein des SRFD de cadres en partie dévolus à cette mission stratégique.

En conclusion, si l'existence même d'un enseignement agricole rattaché à un ministère en charge de l'agriculture est justifié par ces missions spécifiques, « Tiers-temps » et « Chefs de projets » font parties des dispositifs fondamentaux qui en permettent la réussite.

### **Recommandations pour améliorer la performance des dispositifs au regard des objectifs visés:**

**R1. Conforter à minima les ressources en postes :** maintenir les moyens pérennes affectés aux deux dispositifs, créer un volant de 1 à 2 postes supplémentaires en « réserve » pour l'éventualité de prolongation d'un an de certains projets.

---

<sup>1</sup> Chefs d'établissements, chefs de projet, inspecteurs de l'enseignement agricole, coordinateur national « ADT » pour les DRAAF

## **R2. Réassurer les aspects « recherche-développement »:**

- mettre en œuvre pour chaque projet, une convention conclue avec un établissement de recherche ou un centre technique choisi pour sa compétence en rapport avec la thématique du projet permettant de « fiabiliser » la participation d'un tel établissement et le rôle du référent scientifique ;
- prévoir dans le cahier des charges des dispositifs la recherche de complémentarités avec des dispositifs publics convergents : PDR, appels à projet CASDAR, RMT, voire UMT, Programmes régionaux d'innovation, Programme régionaux pour l'agriculture et l'alimentation, etc, avec un dispositif renforcé d'animation et de coordination régionale au sein des DRAAF et en s'appuyant sur l'ensemble des établissements participant au DNA.

:

### **.3.2. LE POSITIONNEMENT ET L'ENCADREMENT DES CHEFS DE PROJET DANS LES EPLEFPA**

Pour ce qui relève des Chefs de projet, le comité de pilotage demande de les associer au sein des équipes de direction. Cette association vise à atteindre deux objectifs distincts :

- permettre qu'ils soient reconnus par l'ensemble des équipes dans une position justifiant leurs interventions dans le cadre du projet ;
- leur donner, en tant que futurs cadres du ministère, une première expérience sur le fonctionnement d'une équipe de direction, leur permettant d'appréhender l'ensemble des éléments liés au pilotage d'un établissement.

Il est ainsi souhaitable que les CdP soient conviés aux réunions des équipes pédagogiques que le projet conduit peut intéresser, ainsi qu'aux réunions concernant l'exploitation agricole et au CEF, afin de permettre la meilleure harmonie entre le projet conduit et les diverses composantes de l'EPL. Le projet ne doit pas être le projet de quelques-uns mais bien un levier majeur d'innovation pour l'ensemble de l'établissement. Ainsi, une telle immersion du CdP, si elle doit assurer une meilleure réussite du projet, contribuera aussi à une meilleure compréhension des enjeux et du fonctionnement d'un EPL, participera à la formation de l'intéressé et pourra motiver certains CdP pour rester dans l'enseignement agricole.

Lorsque le projet concerne un réseau d'établissements, le CdP devrait au moins pouvoir bénéficier d'une telle disposition au niveau de l'établissement d'affectation.

Une action de sensibilisation à ces objectifs pourrait être systématiquement entreprise auprès des chefs d'établissement, par exemple au cours de la formation destinée aux futurs responsables de direction.

De leur côté, les CdP doivent également être conscients des engagements et des responsabilités que génère la participation à l'équipe de direction, en termes de neutralité managériale et de confidentialité. Un rappel en ce sens pourrait être formulé lors des appels à projet et pour la manifestation des candidatures.

Par ailleurs, de nombreux CdP auditionnés ont fait part de leur souhait de participer plus largement aux formations destinées aux apprenants. Dans la plupart des cas, il s'agit d'interventions ponctuelles à la

demande de formateurs. Certains CdP souhaiteraient pouvoir aller au-delà.

S'agissant des enseignants en « tiers-temps », ils se positionnent au sein des équipes pédagogiques et sont de ce fait des vecteurs importants d'innovation et de ressourcement des collectifs enseignants auxquels ils appartiennent. Ils sont souvent par ailleurs des coordonnateurs de formation ce qui leur donne une légitimité supplémentaire. Le dispositif tiers-temps constitue ainsi une action majeure pour le ressourcement des enseignants concernés et des équipes associées, comme pour la mise en place de dynamiques pédagogiques nouvelles importantes pour l'accomplissement des missions de l'enseignement technique agricole.

Lorsque l'action de l'enseignant en tiers-temps a abouti à l'arrivée d'un chef de projet dans la suite du travail engagé, l'enseignant est le correspondant naturel de l'arrivant au sein de l'équipe pédagogique et joue le rôle de mentor tant pour le positionner au sein de l'établissement et de l'équipe pédagogique que pour l'informer des objectifs poursuivis dans le cadre du projet.

D'autres synergies entre tiers temps et chefs de projet peuvent être observées lorsque les deux dispositifs sont déployés en même temps dans un établissement - auquel cas le tiers-temps est un interlocuteur privilégié pour aider le CdP à impliquer l'équipe pédagogique - et lorsqu'un tiers temps permet de prolonger l'action d'un chef de projet après le départ de ce dernier en prenant le relais pour maintenir la dynamique engagée.

Pour ce qui est de l'encadrement des chefs de projet, au niveau de l'EPL, il importe que les tiers-temps et les chefs de projet aient un interlocuteur dédié au sein de l'équipe de direction. Pour les tiers-temps, il s'agit le plus souvent du Directeur-adjoint chargé de la formation. Pour les CdP, compte tenu de la variété de leurs domaines d'intervention (exploitation, équipes pédagogiques, partenaires et élus locaux...) cela doit être systématiquement le chef d'établissement qui légitime leur participation à l'équipe de direction.

Que ce soit au travers de l'enquête réalisée auprès des CdP pour cette mission (annexe 7) ou dans le cadre du suivi du dispositif par le CGAAER, il s'avère également que l'une des conditions de réussite d'un projet est la relative stabilité de l'équipe de direction, non seulement au cours du projet, mais également entre la phase de préparation en amont de ce dernier et la phase de réalisation à proprement parler. En cas de changement notable dans l'équipe de direction, un dispositif de transition doit être prévu.

Comme signalé plus haut, au niveau régional, les observations faites par la mission montrent que les meilleures réussites se situent dans les régions où est mise en place une coordination structurée et active des projets conduits. Le plus souvent cette structuration facilite l'émergence des projets et leurs liens avec les politiques de l'Etat en région et celles des collectivités territoriales. Les DRAAF doivent ainsi systématiquement veiller à l'efficacité du dispositif de coordination, qui doit porter tout à la fois sur l'animation, la diffusion d'information, l'aide au montage de projet, la mise en relation, etc. Il ne doit pas être directif, l'autorité restant aux chefs d'établissement.

La présente mission considère que les directions régionales doivent disposer systématiquement au sein des SRFD d'un poste ayant en charge l'exercice actif cette responsabilité.

Au niveau national, le lien avec les réseaux thématiques de la DGER et le dispositif national d'appui (DNA) est fondamental. Le rôle du CEZ dans la formation et le suivi des tiers temps et des CdP est très fortement apprécié. Il a été favorablement évalué par la présente mission qui a été impressionnée par le nouvel outil de positionnement que celui-ci a développé. L'extension du dispositif DNA à tous les établissements de l'enseignement supérieur agricole ne semble pas avoir eu beaucoup d'effet à ce jour. L'association plus

systématique d'établissements de l'ESA aux projets devrait participer au renforcement des liens entre l'ETA et l'ESA.

Par ailleurs, force a été de constater que le site « animation et développement des territoires » (ADT) ne s'avère pas à la hauteur des attentes. Peu renseigné pour le dispositif « chefs de projet », il ne joue pas son rôle de diffusion, de mutualisation et de capitalisation de l'information et des expériences.

### Recommandation :

**R3 : clarifier le positionnement des CdP dans l'établissement** en renforçant la participation des chefs de projet au sein des équipes de direction ainsi que leurs liens avec les équipes enseignantes, via par exemple la possibilité d'une participation accrue des chefs de projet aux activités d'enseignement ;

**R4 : renforcer l'encadrement des chefs de projet**

- en veillant à assurer un maximum de stabilité de l'encadrement des CdP au cours du déroulement du projet, pour permettre un déroulement serein des projets ;
- en renforçant l'encadrement, l'appui et le retour d'expérience pour les CdP, tant au niveau des EPL, des DRAAF, du DNA que du site ADT de la DGER, pour permettre une meilleure valorisation des actions menées.

L'annexe 7 illustre par ailleurs les suggestions faites par les IAE qui ont répondu à l'enquête réalisée par la mission CGAAER concernant les suggestions pour améliorer le dispositif. Certaines de ces suggestions sont relatives aux conditions d'accueil des CdP et méritent d'être mentionnées ici :

- renforcement d'une formation à la pédagogie en amont du projet ;
- rédaction d'un guide pour le CdP et pour le chef d'établissement. Un projet pour la réalisation de ce guide a été écrit courant 2019 par les chefs de projet en exercice (annexe 8) ;
- intervention du CGAAER dans le cadre du suivi du dispositif en cas de changement au sein de l'équipe de direction ;
- meilleure calibration des projets retenus et pour ce faire intégration d'un ancien CdP au comité de pilotage du dispositif ;
- implication plus forte des adjoints au chef d'établissement pour une meilleure concertation sur les aspects pédagogiques ;
- obtention d'une participation totale de l'ensemble des parties prenantes en amont du projet (au sein de l'établissement et parmi les partenaires extérieurs) ;
- renforcement de l'encadrement de proximité, dont SRFD.



### .3.3. LA DIMENSION « GESTION DES RESSOURCES HUMAINES » POUR LES CHEFS DE PROJET

#### .3.3.1. LE STATUT D'EMPLOI

La position statutaire actuelle des Chefs de projets consiste en une « mise à disposition » des EPLFPA dans le cadre d'une simple convention tripartite entre l'IRSTEA, qui n'est pourtant pas l'employeur, ni même dans la plupart des cas un partenaire du projet, l'EPLFPA et le ministère en charge de l'agriculture. Ceci ne répond qu'au besoin d'attribuer un régime de prime suffisamment attractif pour les IAE sortant d'école. Affectés en EPLFPA, sous « l'égide » de l'IRSTEA, ils sont ainsi rémunérés sur le programme 142. L'absence d'une convention cadre entre l'IRSTEA et le MAA pour la « gestion » du programme « chefs de projet » est à noter. Cette situation pose un certain nombre de problèmes, pour les CdP d'une part qui ne sont en fait pas véritablement « gérés » par l'IRSTEA et qui ont donc du mal à bénéficier d'un suivi administratif, pour l'IRSTEA d'autre part qui est placé dans une situation complexe pour des agents qui ne relèvent pas, dans les faits, de sa responsabilité. Une analyse juridique de cette organisation mériterait d'être faite. Avec la fusion entre l'IRSTEA et l'INRA, on peut se demander si un tel montage pourra être poursuivi. La présente mission recommande un réexamen complet des modalités relatives à la gestion de ce statut.

Plusieurs pistes de travail pourraient être examinées et approfondies en lien avec le SRH :

- Une affectation directe ou une mise à disposition des IAE en EPLFPA qui resteraient gérés dans le corps avec un régime de prime ad hoc. Selon le cas, une convention avec un organisme de recherche, un établissement de l'enseignement supérieur agronomique et vétérinaire ou un institut technique réglerait la question du soutien scientifique aux projets.
- Une affectation pour ordre dans les DRAAF, accompagnée d'une lettre de mission mettant sans ambiguïté le chef de projet sous l'autorité directe du directeur de l'EPLFPA support du projet.
- L'élargissement au programme 143 du régime de prime « enseignement supérieur-recherche » pour les ingénieurs qui y seraient affectés dans le cadre du dispositif.

Cas particulier de l'accès aux postes de directeurs d'exploitation en EPLFPA : la mission s'interroge sur l'obligation qui est faite aux CdP en fin de mission - qui souhaiteraient occuper de telles fonctions - de présenter leurs candidatures pour l'inscription sur la liste d'aptitude ad hoc, alors même que cette obligation n'est pas de mise pour les IAE sortant d'école. Il y a là une distorsion qui ne semble pas équitable et qui peut dissuader certains CdP. Une uniformisation des modalités d'accès à cet emploi devrait être établie pour ces deux cas de figure.

#### .3.3.2. L'AFFECTATION DES CHEFS DE PROJET EN SORTIE D'AGRO SUP DIJON ET LA POSSIBILITE D'AFFECTER DES IAE NON DEBUTANTS SUR LES POSTES DE CHEF DE PROJET

La présence d'ingénieurs chefs de projets dans les EPLFPA permet de soutenir l'exercice des cinq missions dévolues à l'ETA. Elle procède d'une politique visant à réintroduire des personnels ingénieurs dans cet enseignement (cf figure 1).

Les postes de chefs de projets sont clairement des postes à profil qui sont souvent difficiles eu égard aux ambitions des projets conduits et aux difficultés de positionnement des intéressés, tant en interne au niveau

des EPLEFPA, qu'en externe. L'affectation exclusive d'IAE sortant d'école sur les postes de chefs de projets dans un contexte de choix limité d'affectations proposées aux sortants, rend difficile la recherche de profils adaptés aux besoins.

Le constat de la mission, fonction des retours obtenus tant auprès des chefs de projets qu'auprès des chefs d'établissements, est que les contacts préliminaires entre ces derniers - permettant à un futur CP de déterminer son choix quant à son futur poste, et à un chef d'établissement de « peser » le profil des candidats en regard des projets proposés – ne suffisent pas dans tous les cas pour obtenir une bonne adéquation entre profil du candidat et exigences du projet. En outre, les affectations suivent la voie classique consécutive aux classements respectifs pour les choix des IAE sortants, croisés avec les préférences des chefs d'établissement, le tout étant intégré au SRH avec l'ensemble des affectations à réaliser. Certains échecs constatés y trouvent leur source.

Une amélioration pourrait consister à demander aux futurs CdP de rédiger, avant affectation définitive, les attendus de leur mission tels qu'ils les perçoivent, ce qui permettrait un dialogue transparent avec l'établissement.

Un second élément, corrélé au précédent, consisterait à permettre, à titre exceptionnel, à un chef d'établissement, de refuser un CdP ne correspondant pas aux attentes en reculant d'une année le démarrage du projet. Cela supposerait une modification des « règles du jeu » par la DGER, avec possibilité de « mise en réserve » du projet. Cela a déjà été réalisé en 2018-2019 pour permettre le « remplacement » d'un chef de projet dans l'incapacité de poursuivre (EPLEFPA du Mans).

Un troisième point serait d'envisager pour certains projets parmi les plus complexes, la possibilité d'une affectation d'IAE confirmés. Dans ce cas, ces postes seraient proposés à la mobilité. Ceci existe déjà pour des ingénieurs qui sont affectés dans des structures relevant du ministère comme « chefs de projet », mais cela sans lien, actuellement, avec le dispositif CdP.

#### **Recommandation :**

##### **R5. Repenser le volet « ressources humaines » :**

- revoir les modalités de gestion administrative et statutaire des chefs de projet et redéfinir le type de convention les liant à la recherche ;
- permettre aux établissements de conserver le bénéfice de leur CdP pendant une année en cas d'appel à candidature infructueux faute de candidat au profil adapté ;
- envisager la possibilité d'affectation de personnels non-débutants sur les postes de CdP, ces postes s'inscrivant alors dans une carrière d'IAE au même titre que les autres affectations

### *.3.3.3. L'INTÉRÊT SPÉCIFIQUE DU MAINTIEN DE CERTAINS CDP DANS L'ETA (FC, ADJOINT ENSEIGNEMENT, CHEFS D'EXPLOITATION)*

La fonction de chef de projet dans une carrière d'IAE est très formatrice et souvent bien valorisée. En début de carrière, le passage d'un IAE dans l'enseignement technique agricole permet d'acquérir une bonne connaissance du fonctionnement de ce dernier, valorisable par la suite quel que soit le poste occupé au sein du ministère. Elle permet aussi de sensibiliser les IAE à l'enseignement agricole, certains y faisant carrière par la suite sur des postes divers (Adjoint-chargé de la pédagogie, directeur de CFPPA, directeur d'exploitation).

### **.3.4. LA RECHERCHE D'UNE SYNERGIE ENTRE LES DEUX DISPOSITIFS SUR LES TERRITOIRES**

L'intérêt qu'il y aurait à établir une coordination systématique entre les dispositifs tiers temps et chefs de projet a déjà été évoquée (recommandation R1) : elle renforcerait la complémentarité des deux dispositifs dans le temps (préparation d'un dossier de projet en amont par un tiers-temps, poursuite d'un projet par un tiers-temps en aval, valorisation du volet pédagogique lorsque les deux dispositifs sont déployés ensemble...). Cette coordination peut également renforcer, voire rendre possible, l'implication des EPLEFPA dans la participation, et même le portage, d'actions ou de projets de type CASDAR ou PEI. Les cas les plus emblématiques constatés montrent que sans ces dispositifs, les EPLEFPA n'ont pas les ressources nécessaires pour mener à bien de telles actions, qui pourtant légitiment leur action au niveau du territoire et leur permettent d'agir en lien avec les établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche.

## CONCLUSION

La globalité des missions de l'enseignement technique agricole en fait la spécificité. Les moyens consacrés spécifiquement par le MAA à la mission d'animation et de développement des territoires reposent sur les deux dispositifs « chefs de projets de partenariat en établissements d'enseignement agricole » et « tiers-temps ».

La mission CGAAER, considérant que « *pour aboutir, un projet de développement des territoires doit être porté par les habitants et les acteurs locaux : les élus, les responsables du monde économique, les associations, les établissements d'enseignement, les services de l'Etat* »<sup>2</sup>, estime que ces dispositifs sont cruciaux et qu'ils peuvent voir leur impact positif renforcé en organisant au plan local les complémentarités recherchées avec les acteurs locaux, grâce à une intrication étroite des projets de territoire et des projets d'établissements. Cela doit se faire avec l'aide des services de l'Etat et des moyens humains mis à disposition pour ces dispositifs, via la coordination tant au niveau national (DGER) que régional (SRFD) des actions relatives à la mission « animation et développement des territoires ». Cette complémentarité doit de même s'adresser aux actions relevant de la recherche-développement (PNDAR, PEI, RMT...) et de la recherche-action en matière de pédagogie (DNA – CEZ de Rambouillet) avec les réseaux organisés pour la promotion de l'agro-écologie (référents « enseigner à produire autrement »).

Le tout pourrait être mieux piloté dans l'ensemble des régions si la nouvelle étape de déconcentration des services de l'Etat permettait de mobiliser les ressources humaines nécessaires.

En termes d'éléments d'amélioration, et plus spécifiquement pour le dispositif « chefs de projets » la mission estime que le fait de renforcer l'encadrement de proximité des CdP et celui relatif au volet « recherche » des projets (convention avec un établissement, nomination de « tuteurs scientifiques ») est nécessaire, comme le fait de revoir les modalités de gestion administrative et statutaire des CdP en établissements. Un effort en termes de postes, au moins circonstanciel lorsqu'il s'avère qu'un projet doit être prolongé, serait également bienvenu, de manière à assurer un « quota » d'au moins quatre nouveaux postes de CdP par an, seuil en dessous duquel il est difficile d'obtenir l'effet de levier escompté pour le dispositif.

---

<sup>2</sup> Circulaire du 29 mars 2005

## **ANNEXES**

# Annexe 1 : Lettre de mission



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE  
ET DE L'ALIMENTATION

Paris, le **28 JUIN 2018**

La Directrice de Cabinet  
du Ministre de l'Agriculture  
et de l'Alimentation

à

Monsieur le Vice-Président du  
Conseil Général de l'Alimentation, de  
l'Agriculture et des Espaces Ruraux  
(CGAER)



Ref: 0808758 - CI

Date : 04/06/2018

MARTIN-PERAL Dominique

N/Réf : CI 808758

V/Réf :

Objet : Bilan et retour d'expérience sur les dispositifs « chefs de projet de partenariat en établissement d'enseignement agricole » et « tiers temps »

Le dispositif « chefs de projet de partenariat en établissement d'enseignement agricole » permet, depuis 2003, de confier, pour une période de trois à quatre ans, à un jeune ingénieur sortant d'école la mise en place et la gestion d'un projet préalablement conçu au sein d'un EPLEFPA. Le projet doit allier recherche, développement, innovation et formation. 11 postes sont affectés à ce dispositif, ce qui permet la sélection chaque année de trois à quatre candidats.

Parallèlement et depuis 2009 le dispositif « tiers temps », qui concerne les enseignants, permet de dégager du temps normalement affecté à l'enseignement et à la formation pour des missions centrées sur des projets particuliers portés par les établissements. Il représente actuellement de l'ordre de 30 ETP.

Ces deux dispositifs sont complémentaires.

Je souhaite confier au CGAER une mission visant à rassembler les éléments nécessaires pour apprécier leur importance, tant qualitative que quantitative.

.../...

78 rue de Varenne – 75349 PARIS 07 SP - Tél : 01 49 55 49 55

Au-delà de la mesure du succès de chacun des projets concernés, la mission devra s'attacher à :

- **mesurer l'évolution des grandes tendances** lors de la conception, puis de la réalisation des actions mises en œuvre (par exemple montée en puissance de l'agro-écologie, impact de la réforme territoriale, impact des politiques régionales...);

- **évaluer le caractère structurant de ces actions,**

\* au plan local ;

\* en recherchant les synergies éventuelles entre projets, entre les 2 dispositifs et avec d'autres dispositifs tels que les fonds communs de placement à risques ;

\* en mesurant leur contribution à la mise en œuvre des politiques publiques pilotées par le MAA ;

- **évaluer l'utilisation de ces deux outils par les DRAAF**, en particulier pour insérer l'enseignement technique agricole dans des actions relevant de l'enseignement supérieur et de la recherche, et le valoriser dans le jeu des acteurs régionaux, dont la gouvernance de l'innovation.

La mission visera ainsi à mesurer ce bénéfice de structuration au cas par cas, puis sous forme d'une synthèse nationale.

Pour ce faire, elle pourra s'appuyer sur les services concernés de la DGER, sur la documentation disponible concernant ces deux dispositifs, mais elle réalisera également les recherches nécessaires auprès des acteurs et de leurs interlocuteurs de terrain.

Je souhaiterais disposer de ce rapport pour fin novembre 2018.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'S' followed by a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Sophie DELAPORTE

## **Annexe 2 : Liste des personnes ayant échangé avec la mission**

### **Enquête « chefs de projet » :**

BACHMANN Jeremy, IAE (chargé de mission)  
BELLAY Pauline, IAE  
BREMOND Pauline, IPEF  
BOUTEILLER, Pierre, IPEF  
CALLAND Boris, IPEF  
CHAZAL Alice, IAE  
CARTAULT Vincent, IAE  
CROYERE Adeline, IPEF  
FIGUEREDO Charlotte, IAE,  
GENAY, Amélie, IAE  
MAILLES Julien, IAE  
MINVIELLE-DEBAT Aurore, IAE  
PAPAIX Marie, IPEF  
PERROT Lisa, IAE  
REVOY Sophie, IAE  
WANNERROY Alice, IAE

### **Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche :**

AKRICH Rebecca, responsable du bureau du développement agricole et des partenariats pour l'innovation (BDAPI)  
CHAZELLE Robert, inspection de l'enseignement agricole (IEA) - territoires  
CROYERE Adeline, responsable sous-direction des politiques de formation et d'éducation (POFE)  
FAUCOMPRE Pascal, BDAPI (mission ADT)  
Le CŒUR Xavier, IEA, exploitations agricoles  
TRONCO Jean-Louis, adjoint au directeur général, responsable du service de l'enseignement technique

ZANCHI Emmanuelle BDAPI, animatrice du réseau thématique « transition agro écologique / élevage »

### **CEZ-Bergerie Nationale de Rambouillet :**

AUFFRET Marie-Sylvie  
PELTIER Christian

### **DRAAF / SRFD / Coordination régionale :**

DEMPIERRE Christophe, coordinateur régional Hauts de France et animateur du réseau national

### **Agrosup Dijon :**

MARCEL Jérôme  
DEGRANGE Béatrice

### **IRSTEA : Dominique Laborde**

### **Chefs d'établissements :**

CHALAYER Maurice, EPLEFPA Le Valentin, Bourg-Les-Valence  
DELEVALLEE Alexandra, EPLEFPA de la Haute-Somme, Péronne

Et plus largement les chefs d'établissements rencontrés lors des visites CGAAER



### Annexe 3 : Liste des sigles utilisés

SIGLE	SIGNIFICATION
AAP	Appel à Projet
ADT	Animation et Développement des territoires
AURA	Auvergne - Rhône Alpes
BDAPI	Bureau du Développement Agricole et des Partenariats pour l'Innovation
BVIE	Bureau de la Vie scolaire Etudiante et de l'Insertion
CASDAR	Compte d'Affectation Spécial "Développement Agricole et Rural"
CdP	Chef de Projet
CEF	Conseil de l'Education et de la Formation
CEMAGREF	Centre national du Machinisme Agricole, du Génie Rural, des Eaux et des Forêts
CEZ	Centre d'Enseignement Zootechnique - Bergerie Nationale de Rambouillet
CGAAER	Conseil Général de l'Alimentation, de l'Agriculture et des Espaces Ruraux
CGGREF	Conseil Général du Génie Rural, des Eaux et des Forêts
CIFRE	Convention Industrielle de Formation par la Recherche
DDI	Direction Départementale Interministérielle
DNA	Dispositif National d'Appui
DRAAF	Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt
ENESAD / Agrosup Dijon	Institut national supérieur des sciences agronomiques, de l'alimentation et de l'environnement
ENGREF	Ecole Nationale du Génie Rural, des eaux et des Forêts
EPL	Etablissement Public d'Enseignement agricole
EPLEFPA	Etablissement Public Local d'Enseignement et de Formation Professionnelle agricole
EPST	Etablissement Public à vocation Scientifique et Technologique
ESAP	Enseignement Supérieur Agricole Public
ESR	Enseignement Supérieur et Recherche
ETA	Enseignement Technique Agricole
ETP	Equivalent Temps Plein
ETPT	Equivalent Temps Plein annuel Travaillé
FC	Formation Continue
IAA	Industries Agro Alimentaires
IAE	Ingénieur de l'Agriculture et de l'Environnement
IGAPS	Ingénieur Général, mission d'Appui aux Personnes et aux Structures
IGREF	Ingénieur du Génie Rural, des Eaux et des Forêts
IPEF	Ingénieur des Ponts, des Eaux et des Forêts
IRSTEA	Institut National de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture
MAA	Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation
PACA	Provence Alpes Côte d'Azur
PDR	Programme de Développement Rural
PEI	Partenariat Européen pour l'Innovation
RFD	Recherche, Formation, Développement
RMT	Réseau Mixte Technologique
SRFD	Service Régional de la Formation et du Développement
UMT	Unité Mixte Technologique

## **Annexe 4 : Liste des textes de référence**

- ✓ Loi n° 2005-157 du 23 février 2005 relative au développement des territoires ruraux
  
- ✓ Circulaire DGER/FOPDAC/C2005-2003 du 29 mars 2005
  
- ✓ Notes de service pour les appels à projets renouvelés chaque année et qui s'adaptent aux orientations souhaitées par le ministère

## Annexe 5 : Bibliographie / Webographie / Vidéos / Film

La mission CGAAER s'est appuyée sur un certain nombre de documents numériques ou de type « papier », parmi lesquels les plus significatifs sont :

- Rapport du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche / Contre-Champ / Intermède : « évaluation du dispositif ingénieurs chefs de projet de partenariat dans l'enseignement technique agricole ». 2008
- Rapports de visites auprès des chefs de projet, CGAAER, de 2004 à 2018
  
- Documents du CEZ – Bergerie Nationale de Rambouillet :
  - Bilan 2007-2017. Dispositif tiers temps et chefs de projet / Les 10 ans des tiers-temps / Etude 1 « finalité et perception du dispositif »
  - Bilan 2007-2017. Dispositif tiers temps et chefs de projet / Les 10 ans des tiers-temps / Etude 2 « fonctionnement et animation du dispositif »
  - Rapport sur le dispositif tiers temps et chef de projet. Les 10 ans des tiers-temps / Documents annexes
  - Synthèse du rapport Les 10 ans des tiers-temps : 10 ans = 272 projets

**Le site « animation et développement du territoire »** [/www.adt.educagri.fr/dispositifs0/chefs-de-projet/les-chefs-de-projet-en-direct.html](http://www.adt.educagri.fr/dispositifs0/chefs-de-projet/les-chefs-de-projet-en-direct.html) a également été une source d'informations, parmi lesquelles les **vidéos réalisées dans le cadre du dispositif CdP** (autonomie alimentaire des troupeaux laitiers, voir page 21) : liens educagri sur Youtube, Dailymotion ou Vimeo

- « L'enseignement agricole mobilise ses partenaires du monde agricole sur des projets innovants » (film EPL de Besançon, de Vesoul et de Montmorot)
- « L'enseignement agricole dynamise ses partenariats pour mieux enseigner à produire autrement » (film EPL de Vire et du Robillard)

La mission s'est enfin intéressée au film des production Candela réalisé par Maria Reggiani : « **l'autonomie en herbe** ». **Ce long métrage** se rapporte également au projet réalisé aux EPL de Vire et du Robillard par Carole Bes (voir page 21 du rapport).



## L'AUTONOMIE EN HERBE

de Maria Reggiani

Avant-première  
le vendredi 28 juin à 20 h 30  
au Cinéma Basselin, place Castel à Vire  
en présence de la réalisatrice et des personnes du film

Une classe de lycéens prépare une expérience grandeur nature. Ils doivent proposer une solution aux problèmes d'une ferme voisine de leur Lycée agricole, à Vire, en Normandie. Entre pratiques et théories, familles et enseignements, à l'heure des choix le doute s'installe. Confrontés au savoir des uns et à l'expérience des autres, Alban, Lucas et Florent trouveront-ils un chemin qui leur est propre ?

Une coproduction Candela Productions, Demain TV et Educagri éditions avec le soutien de la Région Normandie en partenariat avec le CNC et en association avec Normandie Images, la Procirep, société des producteurs, et l'Angoa, le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, RMT Prairies Demain, La CASDAR transition agro écologique des exploitations agricoles et l'EPELEPPA de Champs de Tracy.

Candela productions / 02 99 78 26 67 / [candela.prod@laposte.net](mailto:candela.prod@laposte.net)  
[candelaproductions.wordpress.com](http://candelaproductions.wordpress.com)

*Le partenariat indiqué montre bien la complémentarité entre différents dispositifs (CdP, RMT, CASDAR...)*

## Annexe 6 : liste des 66 projets de 2003 à 2018

Région	Etablissement	CdP	Année	Thème
Bretagne	Guimgamp	IPEF	2003-2004	Mise au point et diffusion d'un mode de conduite moins polluante d'ateliers porcins
Bourgogne - Franche Comté	Poligny	IPEF	2003-2004	Coordination de la recherche appliquée et du développement dans le secteur laitier de l'Est de la France
Nouvelle Aquitaine	Limoges	IPEF	2003-2004	Mise en place et animation d'un groupement d'intérêt scientifique sur le suivi global de l'élevage
Bourgogne - Franche Comté	Vesoul	IPEF	2004-2005	Ingénieur chargé du développement du pôle expérimentation (agroéquipement et agriculture durable)
Martinique	Croix-Rivail	IPEF	2004-2005	Mise en place d'une cellule d'ingénierie de projet de territoires ruraux (eau et territoire)
Occitanie	Rodez et Villefranche	IPEF	2004-2005	Centre de compétences agroalimentaires et bio-industries
Centre - Val de Loire	Angers	IPEF	2004-2005	Développement du pôle végétal européen d'Angers
Normandie	Yvetot	IPEF	2005-2006	Dynamiser la filière agroalimentaire en Haute-Normandie, formation et projets de recherche
PACA	Avignon	IPEF	2005-2006	Mise en place d'une plate forme technologique sur la transformation des fruits et légumes
Nouvelle Aquitaine	Charente	IPEF	2005-2006	Dynamiser la filière viticole en Charente, formation, développement et expérimentation
Auvergne - Rhône Alpes	Aurillac	IAE	2005-2006	Fromage et viandes en Haute Auvergne
Nouvelle Aquitaine	Surgère	IAE	2005-2006	Plate forme technologique de l'EPLFPA, valorisation des travaux de RSD
Nouvelle Aquitaine	Bourcefranc, mer et littoral	IAE	2005-2006	Les indicateurs environnementaux de l'aquaculture marine
Occitanie	Nîmes	IPEF	2006-2007	Maîtrise de l'eau en agriculture, aménagement de rivière, réduction des pollutions diffuses d'origine agricole et développement durable
Auvergne - Rhône Alpes	Chambéry	IPEF	2006-2007	Développement d'une plate-forme technologique sur le travail dans les exploitations d'élevage en montagne
Auvergne - Rhône Alpes	la Côte St André	IPEF	2006-2007	MEDIATER : plate forme méthodologique d'appui et de formation aux diagnostics territoriaux
Bretagne	Pontivy	IAE	2006-2007	Plate-forme technologique PRODIABIO
Occitanie	Saint Afrique	IAE	2006-2007	Nouvelle orientation de la plate-forme agrobiologie du Cambon
Ile de France	Brettonnière et Brie Comte Robert	IAE	2006-2007	Les EPL de Seine et Marne
Nouvelle Aquitaine	Bressuire	IAE	2006-2007	Mise en place d'une PFT
Occitanie	Montpellier	IPEF	2007-2008	Partenariat régional, utilisation des SIG, développement des NTIC et limiter l'impact des produits phytosanitaires
Auvergne - Rhône Alpes	Belleville	IPEF	2007-2008	Innovations viticoles en Beaujolais ; enjeux techniques, économiques et environnementaux
PACA	Antibes	IPEF	2007-2008	Pilotage pôle de formation paysage méditerranéen, valorisation des collections INRA dans cadre réseau expérimental
Nouvelle Aquitaine	Sainte Livrade	IAE	2007-2008	Ecole des Dirigeants de Créateurs d'Entreprise, fruits et légumes SO
Bourgogne - Franche Comté	Dijon	IAE	2007-2008	Plate forme de transfert références techniques agriculture durable
La Réunion	Saint Joseph	IAE	2007-2009	Actions préalable à la mise en place d'une filière plantes aromatiques et médicinales
Occitanie	Lozère	IAE	2007-2008	Ingénierie territoriale et développement local dans l'Aubrac
Occitanie	Carcassonne	IPEF	2008-2009	Stratégie de partenariat, acteurs du territoire, adéquation des formations aux enjeux territ. et conduite de l'action publique
Auvergne - Rhône Alpes	Vienne Seyssuel	IAE	2008-2009	Définition d'une méthodologie d'observatoires du territoire
Nouvelle Aquitaine	Montmorillon	IAE	2008-2009	Modéliser des systèmes d'exploitation basés sur une activité d'élevage (essentiellement ovin)
Guadeloupe	EPL de Guadeloupe	IAE	2008-2009	Recherche d'une alternative à la spécialisation et à l'intensification des productions mono système en milieu insulaire
Guyane	Guyane	IPEF	2009-2010	Réduction des produits phytosanitaires dans les DOM (plan ECOPHYTODOM), enjeux locaux de durabilité économique des différents systèmes d'exploitation agricole de Guyane
Grand Est	Rethel	IPEF	2009-2010	Exploitations des EPLFPA de Champagne-Ardenne en tant que pôles de démonstration, d'expérimentation et de diffusion de pratiques agricoles respectueuses de l'environnement.
Auvergne - Rhône Alpes	La Roche / Foron	IAE	2009-2010	Contribuer à la « multifonctionnalité et durabilité du système agricole et agroalimentaire Haut Savoyard »
Bretagne	Morlaix	IAE	2009-2010	développement expérimentation des exploitations du réseau des lycées agricoles conduites en agriculture biologique
Centre - Val de Loire	La Roche / Yon	IPEF	2010-2011	« biodiversité et agriculture » en Pays de la Loire.
Nouvelle Aquitaine	EPLFPA Bordeaux-Gironde	IAE	2010-2011	programme régional Expérimentation- Développement filière vigne et vin
Occitanie	EPLFPA Tarn et Garonne	IAE	2010-2011	arboriculture écologiquement intensive et économiquement pertinente
Occitanie	EPL Perpignan Roussillon	IAE	2010-2011	filière régionale plantes aromatiques
Bourgogne - Franche Comté	EPL Lons-le Saunier / Montmorot	IAE	2011 - 2012	circuits courts et restauration durable
Centre - Val de Loire	EPL Chambray Les Tours	IAE	2011 - 2012	pôle viticole Touraine
Mayotte	EPN Mayotte	IAE	2011 - 2012	réseau ateliers de production / itinéraires techniques / RITA
Bretagne	EPL Quimper - Bréhoulou	IAE	2011 - 2012	pôle régional pédagogique d'animation et expérimentation aquacole
Nouvelle Aquitaine	EPLFPA Tulle Naves	IAE	2012 - 2013	recherche, innovation, démonstration et pédagogie / agriculture biologique en Limousin
Centre - Val de Loire	EPL Chartes	IAE	2012 - 2013	réduction de l'usage des intrants (Ecophyto)
Grand Est	EPLFPA de l'Aube	IAE	2012 - 2013	réseau interrégional d'exploitations agricoles / intercultures par le pâturage
Auvergne - Rhône Alpes	EPL Chambéry La Motte Servolex	IAE	2012 - 2013	méthanisation en exploitation de montagne : énergies renouvelables, réduction des GES, valorisation de sous-produits
Auvergne - Rhône Alpes	EPL Lyon (Dardilly)	IAE	2013 - 2014	labellisation "écojardins", environnement, pédagogie et partenaires extérieurs
Normandie	EPL de Vire	IAE	2013 - 2014	systèmes fourragers innovants : pour une autonomie protéinique et énergétique de l'exploitation / environnement
Bourgogne - Franche Comté	EPL Besançon	IAE	2014 - 2015	accompagner les changements (fin quotas) dans les systèmes d'exploitation laitières
Normandie	EPL St Hilaire du Harcouët	IAE	2014 - 2015	la maréchaleries : bien être animal et santé des professionnels
Auvergne - Rhône Alpes	EPL Saint Flour	IAE	2015 - 2016	développement agro-écologique et structuration des filières pour le développement territorial
Nouvelle - Aquitaine	EPLFPA Tulle - Naves	IAE	2015 - 2016	prolongation du précédent
Nouvelle - Aquitaine	EPL Poitiers - Venours	IAE	2015 - 2016	systèmes fourragers et triple performance / recherche - développement - formation
Grand Est	EPL de Meurthe et Moselle	IAE	2015 - 2016	solutions agronomiques et zootecniques pour des systèmes d'élevages autonomes
Pays de la Loire *	EPL Angers - Le Fresne	IAE	2015 - 2016	EPA: plateforme d'expérimentations et partage socio-technique au service du végétal spécialisé et du paysage
Centre - Val de Loire	EPL Bourges Le Sollier	IAE	2016 - 2017	espace test en maraîchage biologique / références technico-économiques
Auvergne - Rhône Alpes	EPL Valence	IAE	2016 - 2017	agro-écologie / appropriation des connaissances
Bourgogne - Franche Comté	EPLFPA Quetigny	IAE	2016 - 2017	lutte biologique par conservation des habitats en grandes cultures / biodiversité et diminution des intrants
Occitanie	EPL Toulouse	IAE	2017 - 2018	plate forme régionale en agro-écologie / changements de pratiques sur le territoire
Pays de la Loire *	EPL Le Mans	IAE	2017 - 2018	"exploitation apprenante" en agro-écologie / transfert de pratiques techniques et pédagogiques
La Réunion	EPL St Paul	IAE	2017 - 2018	productions en agriculture biologique sur l'EPLFPA de St Paul
Auvergne - Rhône Alpes	EPL Bourg-en-Bresse	IAE	2017 - 2018	protection d'un captage et de la ressource en eau par la reconception des systèmes de production agricole
Bretagne	EPL Quimper - Bréhoulou	IAE	2018 - 2019	les nouveaux systèmes aquacoles : la gestion d'une eau rare
Hauts de France	EPL de la Haute Somme	IAE	2018 - 2019	pratiques sociales innovantes et dynamique pédagogique : initiatives solidaires, innovation pédagogique et développement du territoire
Bourgogne - Franche Comté	EPLFPA Nevers Cosne Plagny	IAE	2018 - 2019	durabilité et résilience pour les exploitations EPL conduites en polyculture - élevage

**Commentaires relatifs à l'annexe 6** : ce tableau présent l'ensemble des dossiers CdP de 2003 à 2018.

Dans la colonne « CdP » les IGRÉF apparaissent en gris, ce qui permet de visualiser le passage du « tout IGRÉF » au « tout IAE » après 2010.

Les projets ayant une dimension « agriculture durable » ou « agro-écologie » apparaissent en vert, ce qui montre que cette thématique était présente dès le début.

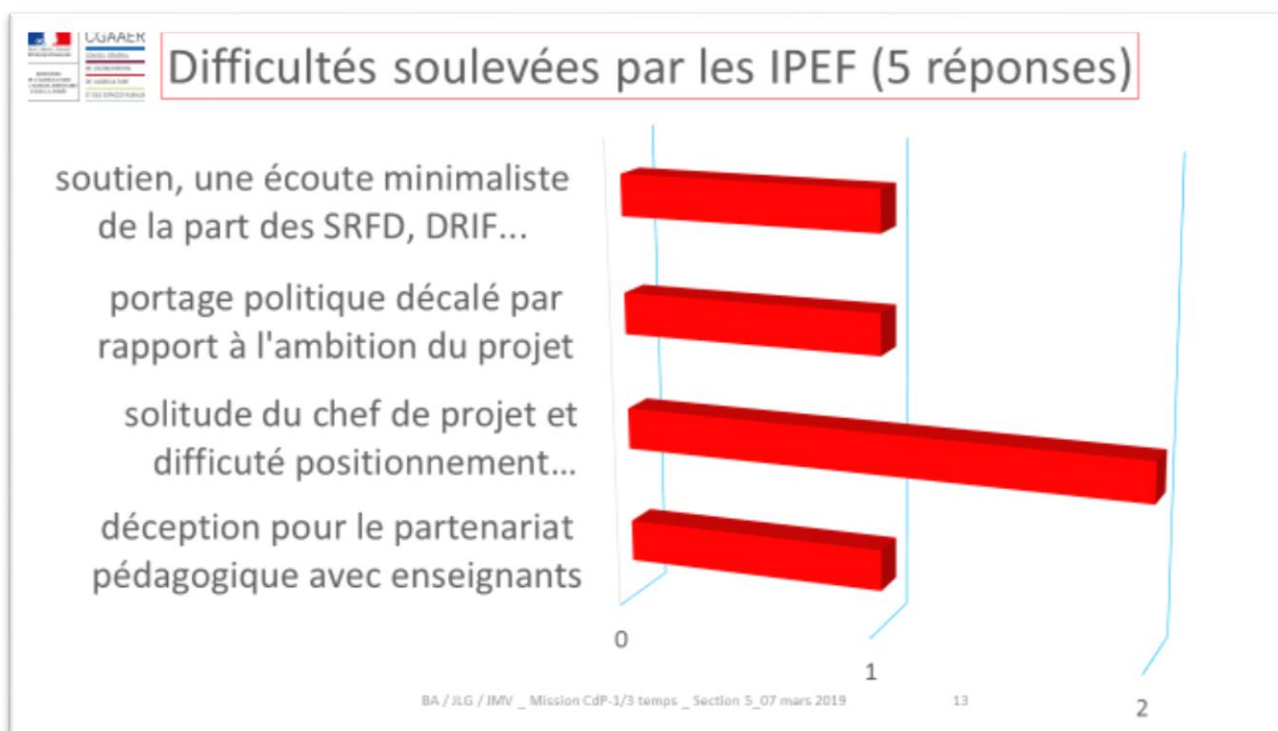
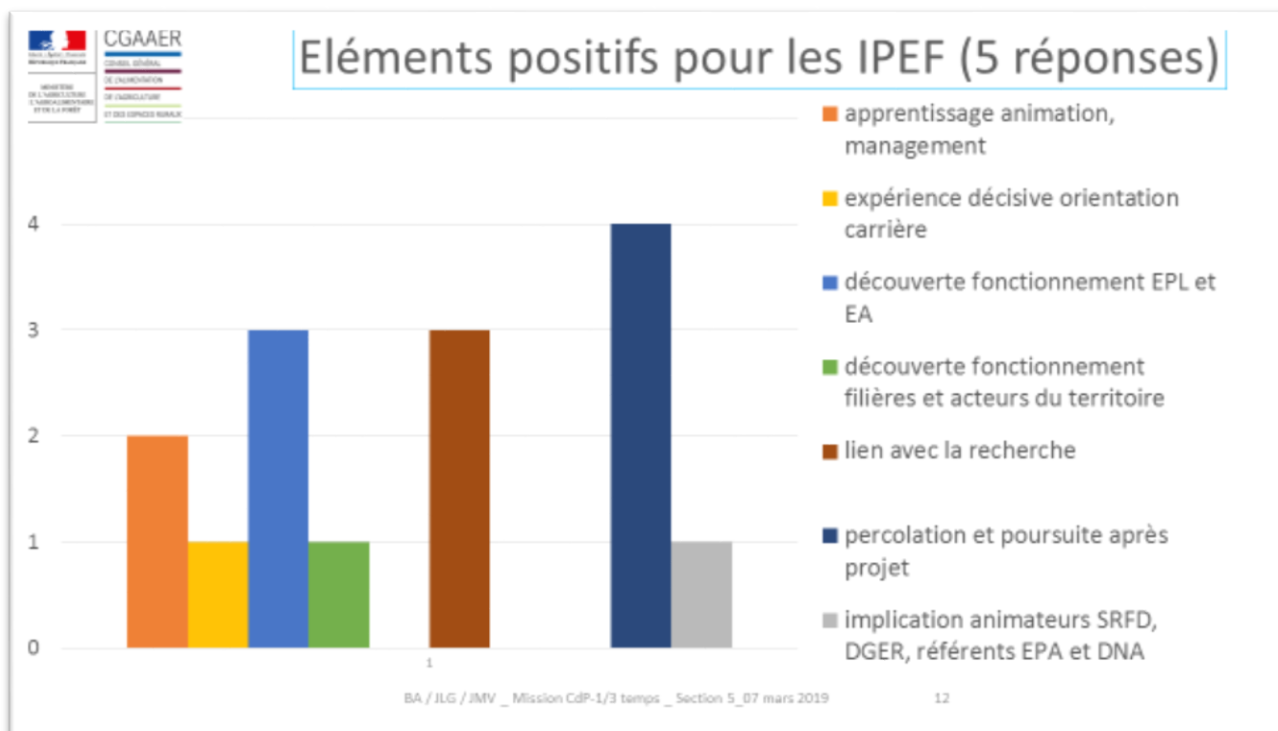
La colonne « Région » permet, sur la base des régions administratives actuelles et des DOM-TOM, de situer leur localisation géographique.

## Annexe 7 : Exploitation de l'enquête réalisée auprès des CdP

Comme signalé dans ce rapport, l'enquête réalisée pour cette mission n'a permis de recueillir que 16 témoignages sur les 66 CdP qui ont occupé cette fonction depuis 2003. C'est pourquoi nous ne faisons état de l'exploitation de ces résultats que dans le cadre de la présente annexe. Cependant, certains constats et certaines propositions des IAE CdP mériteraient d'être repris pour l'avenir, par exemple au sein du comité de suivi du dispositif.

### • Analyse des IGREF / IPEF (5 réponses)

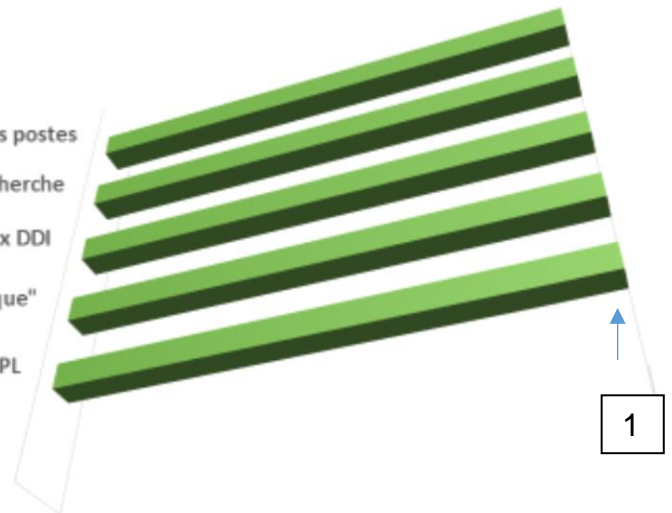
Les barres des histogrammes correspondent au nombre de réponses indiquées par la légende.





## Suggestions IPEF

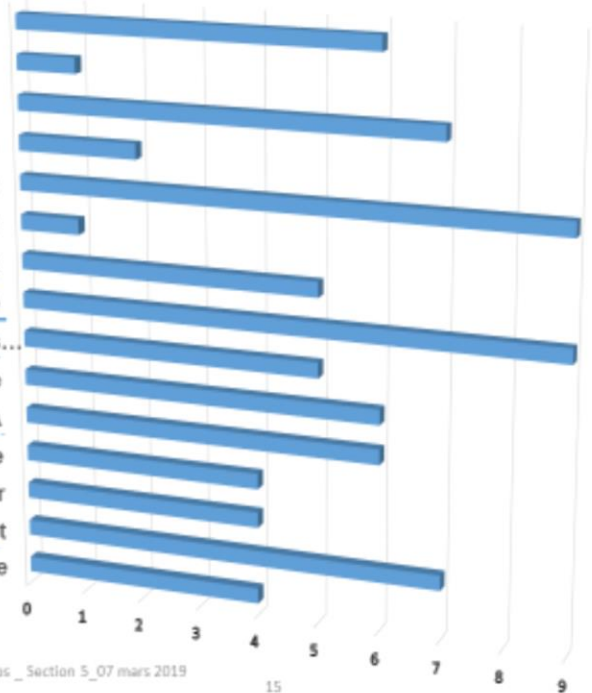
ne pas flécher les IPEF sur ces postes  
 en cas de projet centré "thèse", admettre ancrage recherche  
 mieux valoriser ces postes pour les IPEF par rapport aux DDI  
 améliorer l'accueil "logistique"  
 positionner les CdP en SRFD, animation des 1/3 temps EPL



### • Analyse des IAE (11 réponses)

#### Retours positifs des IAE (11 réponses)

implication animateurs SRFD, DGER, référents EPA et DNA  
 importance soutien des 1/3 temps sur aspects pédagogiques  
 synergie 1/3 temps  
 rassemblements annuels CdP et formation  
 percolation et poursuite après projet  
 compréhension lien recherche /formation / développement  
 synergie CASDAR  
 lien avec la recherche  
 évolution des pratiques techniques et / ou pédagogiques...  
 découverte fonctionnement filières et acteurs du territoire  
 découverte fonctionnement EPL et EA  
 expérience décisive orientation carrière  
 apprentissage gestion projet, dont financier  
 apprentissage animation, management  
 apprentissage autonomie

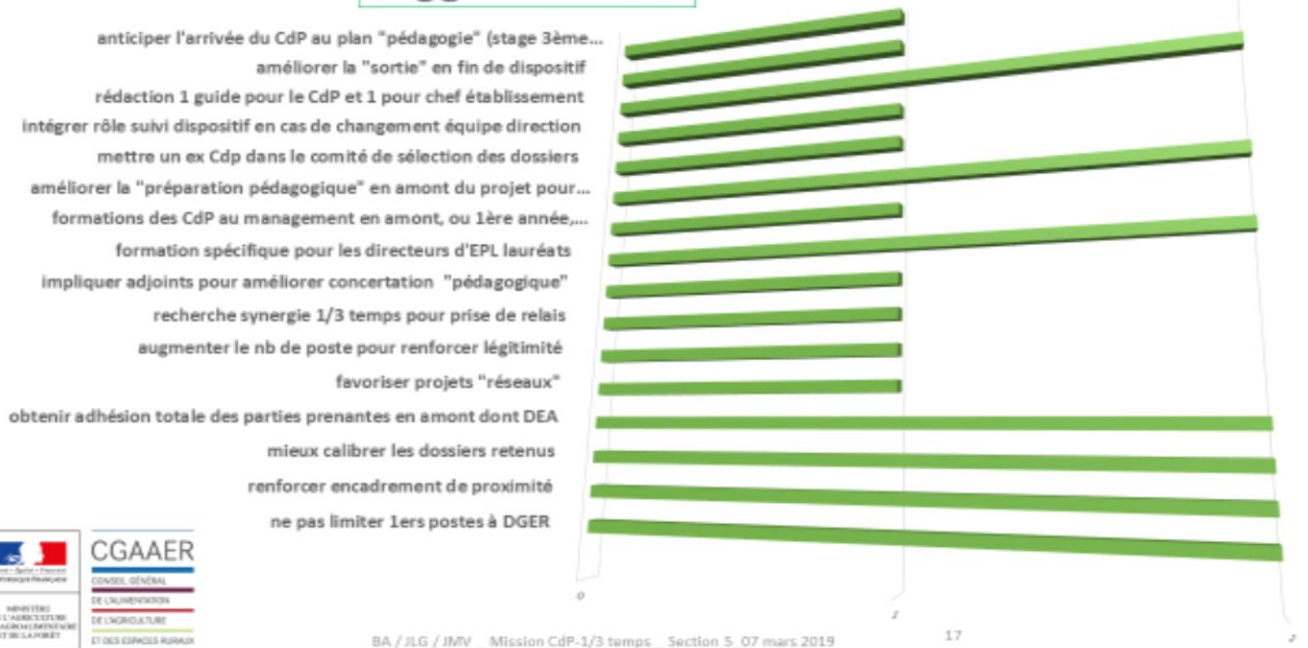





## Difficultés identifiées par les IAE (11 réponses)



## Suggestions IAE



## • Bilan et conclusions de l'enquête



CGAAER  
CONSEIL GÉNÉRAL  
DE L'ENSEIGNEMENT  
DE L'AGRICULTURE  
ET DES ESPACES RURAUX

### Bilan rapide

**Qu'est-ce qui fonctionne (quand cela fonctionne) ?**

- Ressource humaine et temps pour l'établissement
- Animation au sein établissement (dont évolution pédagogie) et partenaires extérieurs
- Relation avec la « recherche » (CASDAR...PEI...référénts scientifiques EPST ou Univ.)
- Preuve du concept (apprenants, partenaires, territoire)
- « Percolation » vers l'environnement de l'établissement

**Qu'est ce qui aide à réussir ?**

- Préparation en amont des équipes EPLEFPA
- Stabilité des équipes EPLEFPA
- Synergie avec 1/3 temps, avec référénts « EPA »
- Travail en transversalité (éviter le fonctionnement « en silos »)
- Rôle des coordinateurs SRFD en région, des animateurs thématiques, du DNA (CEZ)

**Qu'est-ce qui interroge ?**

- Positionnement CdP / équipe de direction
- Gestion de ces postes « à profil » / risques « erreurs de casting »
- La pérennisation post-projet
- La faiblesse du nombre de postes

BA / JLG / JMV \_ Mission CdP-1/3 temps \_ Section 5\_07 mars 2019

18

### Quelques conclusions et Recommandations

- L'affectation des CP et l'intérêt des postes de chefs de projet dans un carrière d'IAE.
- l'intérêt des actions CP et 1/3 temps pour l'animation et le soutien au développement territorial.
- La nécessité d'une coordination régionale des actions et nationale par thématique
- Le lien à la recherche et particulièrement aux établissements du sup agricole au delà des traditionnels du DNA
- Divers :
  - Pour des enseignants techniques la phase Tiers-temps permet une remise en question des pratiques, ur ressourcement.
  - Le tiers-temps est un pair, dans un monde enseignant qui est un peu à part : crédibilité, ...
  - l'engagement de l'équipe de direction et la participation des CP au comité de direction
  - Outil de positionnement et de suivi développé par le CEZ
  - revoir le site ADT
  - prévoir un minimum d'obligations pédagogique pour les CP

**CONCLUSION : Au minimum, le maintien des postes de CP et 1/3 temps.**

BA / JLG / JMV \_ Mission CdP-1/3 temps \_ Section 5\_07 mars 2019

## Annexe 8 : Projet réalisé par les CdP 2018-2019

### GUIDE DU CHEF DE PROJET A DESTINATION DES EPLEFPA

Ce guide a été élaboré sur la base de témoignages et de retours d'expérience de chefs de projet et chargés de mission en 1ère, 2ème, 3ème et 4ème années, en poste en 2018-2019.

La démarche a été validée par :

- Bruno ANDRAL, CGAAER
- Pascal FAUCOMPRES, DGER -BDAPI
- Nathalie TOUZE, IRSTEA
- Jérôme MARCEL, Agrosup Dijon

### HISTORIQUE

Le dispositif "chefs de projet" existe depuis 2003. Tous les ans, un appel à projet "Chefs de projet" est proposé par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation à tous les EPLEFPA de France.

Les EPLEFPA candidats à ce dispositif doivent soumettre à la commission nationale de la DGER leur dossier de candidature à l'appel à projet. Les nouveaux chefs de projets sont obligatoirement des Ingénieurs de l'Agriculture et de l'Environnement (IAE) sortants de l'école d'ingénieur agronome "AgroSup Dijon". Chaque année, deux, trois ou quatre dossiers sont retenus. Au cours de l'année scolaire 2018-2019, 11 chefs de projet étaient en poste sur différentes thématiques. Jusqu'à présent, le nombre de chefs de projet en poste est constant, cela signifie que 11 établissements bénéficient d'un poste de chef de projet.

### ENJEUX DU DISPOSITIF " CHEFS DE PROJET "

**Pour le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation les enjeux du dispositif sont les suivants :**

- Déployer une politique nationale sur l'ensemble du territoire grâce aux missions des EPLEFPA (agroécologie, écophyto, écoantibio...)
- Tisser du lien avec le territoire, en contribuant à l'identification par le territoire des EPLEFPA comme de véritables pôles de compétences au service de celui-ci.
- Créer et développer des liens entre l'EPLEFPA et les différents acteurs du territoire (recherche, enseignement, organismes de développement, instituts privés, agriculteur/rices, apprenants...)
- Faciliter et encourager l'enseignement transdisciplinaire et la pédagogie de projet, dans les EPLEFPA.

**Pour les établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricole les enjeux du dispositif sont les suivants :**

- Développer les missions d'animation du territoire, de recherche, de pédagogie, et d'innovation des EPLEFPA.
- Favoriser les synergies entre les centres de l'établissement en développant des missions et des projets relatifs à l'ensemble de l'EPLEFPA.
- Développer des partenariats au niveau local, régional, voire national.
- Gagner en lisibilité et communiquer sur des actions mises en place en lien avec l'établissement ou réseau d'établissement sur le territoire
- Décliner un projet d'établissement de manière opérationnelle au sein de l'EPLEFPA en lien avec le territoire (réponse à des enjeux territoriaux).

### I.POSITIONNEMENT DU (DE LA) CHEF(FE) DE PROJET

### **A. Dans son EPLEFPA d'accueil**

Au sein de son EPLEFPA d'accueil, le/la Chef(fe) de projet est intégré à l'équipe de direction de l'établissement et participe donc aux instances de l'établissement, ainsi qu'aux réunions de l'équipe de direction. Ce positionnement des Chef(fe)s de projet au sein des équipes de directions, permet de faciliter la coopération des différents centres et de l'ensemble de l'établissement au service du projet, qui est intégré au projet d'établissement. De plus, l'intégration du/de la chef(fe) de projet dans l'équipe de direction participe à sa formation en tant que futur(e) cadre du ministère.

Il n'existe pas de lien hiérarchique entre le/la Chef(fe) de projet et les équipes pédagogiques ou les centres constitutifs, le/la Chef(fe) de projet vient en appui et favorise la coopération des équipes ainsi que les initiatives et les projets de ces dernières.

Il existe généralement un lien privilégié entre le/la Chef(fe) de projet et les ateliers technologiques / exploitations agricoles qui sont le plus souvent ciblés pour être le centre opérationnel des projets portés par les Chef(fe)s de projet au sein des établissements.

### **B. Dans les EPLEFPA partenaires**

Lorsque le projet porté par le/la Chef(fe) de projet concerne plusieurs EPLEFPA partenaires, le/la Chef(fe) de projet est placé dans un EPLEFPA avec lequel il/elle a des liens hiérarchiques et administratifs. Concernant les autres EPLEFPA, le/la Chef(fe) de projet n'a pas de liens hiérarchique direct avec les personnels des établissements en question, il/elle peut venir en appui aux équipes et aux établissements concernés. Il faudra cependant imaginer et clarifier sa place au sein des équipes de ces établissements afin de fluidifier les échanges et la mission du/ de la Chef(fe) de projet dans ceux-ci.

### **C. A l'extérieur des EPLEFPA**

Le chef de projet est à l'interface entre son EPLEFPA et les partenaires du projet. En effet, il permet de faire le lien entre les partenaires, l'équipe éducative, pédagogique et les apprenants. Il travaille aussi en étroite collaboration avec un organisme de recherche afin d'expérimenter de nouvelles initiatives au sein d'un centre de formation, de l'exploitation agricole ou de l'atelier technologique de l'EPLEFPA. Le chef de projet est suivi de près par les différents organismes du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (DGER, DRAAF...) et par l'IRSTEA, l'organisme qui finance leur mission de recherche.

## **II. ACCUEIL ET SUIVI DU (DE LA) CHEF(FE) DE PROJET**

### **A. Conditions matérielles**

Afin d'assurer au mieux ses missions, il est important que le chef de projet dispose de son propre bureau. Pour une meilleure intégration au sein des équipes, il est important d'être attentif à la localisation de ce bureau dans l'établissement. En effet le positionnement de celui-ci pourra ou non faciliter les échanges avec les équipes (visibilité du bureau, proximité avec l'une ou l'autre des équipes, lieux de passage...).

Un ordinateur portable, un téléphone portable de fonction ainsi qu'un accès à un véhicule de fonction ou de service selon les cas, sont recommandés au vu des nombreux déplacements qu'il/elle sera amené à effectuer.

D'autre part il est souhaitable que le/la Chef(fe) de projet possède un ordre de mission permanent pour les déplacements liés à sa mission.

## **B. Cadre de travail**

Il faudra veiller à établir une lettre de missions du/de la Chef(fe) de projet, dans les premiers mois suivant la prise de poste de celui/celle-ci. Cette lettre pourra être réactualisée aussi souvent que nécessaire, au cours de la mission.

Le dossier déposé pour la réponse à l'appel à projet, en vue d'obtenir un poste de chef de projet, devra être conservé et mis à disposition du chef de projet à son arrivée. Il s'agit en effet d'un document de travail essentiel qui lui permettra notamment de comprendre l'historique du projet pour lequel il est missionné.

Pour la réussite du projet et l'intégration du/ de la Chef(fe) de projet, il est essentiel que celui-ci/celle-ci soit bien identifiable pour l'ensemble des équipes de l'établissement et des partenaires. Il est donc important de prendre soin de le /la présenter ainsi que le projet lors de sa prise de poste, ce qui peut se faire lors des instances du début de l'année scolaire (réunion de rentrée, réunions de filières, instances...). Pour les établissements où ces documents sont formalisés, il est souhaitable que ce dernier soit intégré au trombinoscope, à l'annuaire et à l'organigramme.

Pour conclure, étant donné le rattachement administratif du chef de projet il est préférable de demander que son dossier administratif soit suivi en local pour faciliter les démarches administratives (AT, CET, etc).

## **C. Suivi et comités**

Il est important que le projet soit suivi de près par l'équipe de direction.

Pour cela, des entretiens réguliers avec la direction sont recommandés tout comme la mise en place d'un comité de suivi (ou technique) interne à l'EPLFPA dont fait partie l'équipe de direction (ou au moins certains membres relatifs au projet).

Le CGAER est en charge du suivi du dispositif des chefs de projet, ainsi une visite est à programmer lors de sa première année d'installation afin de convenir du bon lancement du projet.

Pour communiquer sur l'avancée du projet, la mise en place d'un comité de pilotage en lien avec les partenaires est recommandée. Les institutions tels que le CGAER, la DGER, l'IRSTEA et la DRAAF sont des structures qu'il est conseillé d'inviter lors de ces instances. Un temps de parole lors des instances permet au chef de projet de mobiliser les équipes autour du projet.

Le Dispositif National d'Appui apporte également son expertise pour la bonne marche du projet.

## **D. Le réseau des chefs de projets**

Tout au long de sa mission, le chef de projet pourra échanger avec l'ensemble des



Chef(fe)s de projets.

Au cours des trois ans que dure le projet, des formations communes à tous les chefs de projet seront proposées, ce sera l'occasion pour eux de communiquer sur l'avancée de leur projet et de profiter des expériences, témoignages et conseils de chacun. Bien que ceux-ci ne soient obligatoires que lors de la première année, il est souhaitable de favoriser la participation du/de la Chef(fe) de projet, aux regroupements nationaux de novembre (commun avec celui des Tiers-temps) et de juin (propre aux chefs de projet). En parallèle de ces formations, chaque nouveau chef de projet pourra être accompagné par un parrain choisi en fonction du thème ou de la localisation géographique.

### **III. LES POINTS DE VIGILANCE POUR LA REUSSITE DU PROJET**

- Fournir / co-construire lors du premier trimestre une lettre de mission du projet qui devra être mis à jour aussi souvent que cela le nécessite (et à minima une fois par an).
- Définir avec l'équipe de direction la stratégie de communication en interne et en externe (compréhension de l'historique, points de vigilance, discours...).
- Faire des retours et évaluations de manière régulière.
- Appui pour fédérer (en interne et en externe).
- Identifier une personne ressource en interne (aide au démarrage et au suivi).
- Bien anticiper la pérennisation du projet aux occasions suivantes : fin du projet / départ d'un membre de l'équipe de direction.
- Définir un budget en amont (pour les déplacements et autres frais de mission) auquel viendront progressivement s'ajouter les financements obtenus par la réponse à des Appels à projet.