



DGER – INSPECTION DE L'ENSEIGNEMENT AGRICOLE

ÉTAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION DES DIRECTEURS  
D'EXPLOITATIONS AGRICOLES OU D'ATELIERS TECHNOLOGIQUES  
CARACTÉRISATION DES FLUX D'ENTRÉE ET DE SORTIE.

Xavier BORDENAVE  
Alain GERMOT  
Xavier LE CŒUR  
Patrick LIZEE

*janvier 2020*

*N° de rapport R19 003*

## Table des matières

Introduction.....	3
Préambule .....	3
Résumé.....	5
Points de vigilance et recommandations .....	7
1 Les centres et les postes.....	9
1.1 Situation à la rentrée 2019.....	9
1.2 Évolution du nombre de centres et de postes .....	9
2 Composition et évolution de la population de DEA/DAT .....	10
2.1 Part des agents contractuels .....	10
2.2 Évolution par corps.....	11
2.3 Répartition hommes/femmes .....	12
2.4 Profil de la population de DEA/DAT .....	12
2.5 Ancienneté et temps de séjour sur le poste .....	14
3 Flux annuels.....	16
3.1 Flux moyens annuels .....	16
3.2 Variabilité des flux annuels .....	17
4 Rotation des directeurs, situations financières et transitions .....	18
Annexe.....	20
Sigles et abréviations.....	20

## INTRODUCTION

---

La lettre de commande 2018-2019 prévoyait que l'inspection de l'enseignement agricole réalise un état des lieux et un diagnostic de l'évolution de la population des DEA/DAT et caractérise les flux d'entrée et de sortie.

En effet plusieurs hypothèses relatives à cette population particulière de l'enseignement agricole pouvaient être émises sur la base de certains constats : baisse des candidatures à la liste d'aptitude, arrêt des concours de recrutement de PLPA chefs de travaux. Des ressentis s'expriment et des questionnements émergent sur la part des agents contractuels, la répartition entre différents corps de fonctionnaires, le sex-ratio, la pyramide des âges, le temps de séjour sur un poste ou encore les volumes des flux annuels liés aux mobilités.

Cette étude se propose d'apporter des éléments de réponse objectifs à ces interrogations, sur la base de données chiffrées.

L'analyse de ces données au regard de l'expérience de terrain des inspecteurs permet de dégager quelques points de vigilance à l'intention des services de la DGER et du SRH.

## PRÉAMBULE

---

À défaut d'une base de données spécifiques aux directeurs d'exploitations et d'ateliers technologiques, il a fallu, pour mener à bien cette étude, reconstituer une matrice regroupant postes et occupants des postes sur une douzaine d'années. Pour cela différentes sources ont été utilisées :

- la base Guépard comme référence ; les données remontent à la rentrée 2008 ; malheureusement une partie des informations n'a pas été gardée en mémoire ou était renseignée très partiellement (statut titulaire ou contractuel, corps d'appartenance) ;
- Alexia pour la caractérisation des postes ;
- les résultats de concours et de liste d'aptitude conservés par les inspecteurs ;
- les résultats de CAP notamment pour les détachements/intégrations dans le corps des IAE ;
- les programmes de travail des inspecteurs ;
- d'autres données gardées en mémoire dans les dossiers des coordonnateurs du domaine.

Faute d'un accès libre et compte-tenu de la mutation en cours au moment de l'étude, les bases de données Agorha et RenoirRH n'ont pas été utilisées.

La matrice ainsi constituée a permis de disposer de douze années de références, de la rentrée 2008 à la rentrée 2019. L'exactitude des informations ne peut être totalement garantie au-delà des 5 dernières années pour les raisons liées aux carences de la base Guépard évoquées ci-dessus : quelques erreurs sont possibles sur l'année de titularisation ou d'intégration dans tel ou tel corps de quelques agents. La qualité globale de l'analyse n'est pas pour autant compromise.

La population étudiée recouvre l'ensemble des postes de DEA et de DAT auxquels viennent s'ajouter les directeurs-adjoints d'EPLEFPA chargés du développement et de la production (D4), qu'ils assurent ou non des fonctions de direction de centre.



## RÉSUMÉ

---

L'évolution de la population des directeurs d'exploitation (DEA), directeurs d'ateliers technologiques (DAT) et de directeurs adjoints chargés de la production et du développement (D4), observée sur les douze dernières années, est marquée par :

- un effectif de 233 agents en légère progression du fait du développement des D4 et de quelques créations de centre ;
- l'augmentation marquée du nombre d'agents contractuels qui représentent à la rentrée 2019 27 % des effectifs (64) ;
- la décroissance progressive des PLPA (chefs de travaux et autres) du fait des départs en retraite, mais aussi de détachements et d'intégrations dans le corps des IAE ;
- la montée en puissance des IAE qui représentent à eux tout seuls 35 % des DEA/DAT (84) ;
- un rajeunissement de la population : les moins de 30 ans représentent 25 % des effectifs contre 20 % il y a douze ans ; les plus de 55 ans sont passés de 31 à 23 % sur la même période ; l'âge médian est de 40 ans ;
- une féminisation marquée mais stabilisée (25 % à la rentrée 2018, 15 % en 2008), particulièrement sensible chez les jeunes (41 % de femmes parmi les moins de 30 ans) ;
- la fin des carrières longues ; 12 DEA/DAT seulement sont sur le même poste depuis plus de 20 ans ;
- la diminution des durées de séjour sur un même poste : la moitié des directeurs restent 4 années ou moins sur le même centre, le temps de séjour moyen étant de 6.38.

L'examen des flux annuels d'entrées, de sorties et de mobilités vers un autre poste de DEA ou de DAT montre que :

- les entrées se répartissent à parts égales entre titulaires et contractuels ; par contre les sorties de titulaires sont plus importantes ;
- en proportion, l'instabilité des agents contractuels est sensiblement plus importante que celle des titulaires ; qu'ils perdent leur poste ou qu'ils choisissent eux-mêmes de mettre fin à leurs contrats, 20 % des effectifs totaux d'AC sortent chaque année ;
- l'insécurité liée aux contrats à durée déterminée est mise en balance avec un marché de l'emploi favorable aux jeunes diplômés pouvant mettre en avant une première expérience opérationnelle ;
- les mobilités internes sont peu nombreuses : une dizaine de mouvements par an.

Enfin la mise en relation de ces données avec la situation économique et financière des centres concernés permet d'émettre l'hypothèse, vérifiée sur le terrain par les inspecteurs dans quelques situations bien identifiées, qu'une forte rotation des agents sur un poste de DEA/DAT est souvent associée à des difficultés technico-économiques et financières du centre concerné.



## POINTS DE VIGILANCE ET RECOMMANDATIONS

---

*La conduite de plans de redressement et la mise en œuvre de projets de transitions agroécologiques ambitieux nécessitent une continuité dans l'action. Des temps de séjour des directeurs d'au moins cinq années sont indispensables dans bien des situations pour permettre une séquence diagnostic/élaboration d'une stratégie/mise en œuvre et adaptations.*

**À l'instar des recommandations faites dans le rapport R19 001 « Analyse du parcours des IAE nommés en sortie d'école sur des fonctions de directeur de centre ou d'ingénieur chef de projet de partenariat depuis 2005 », remis en février 2019, les inspecteurs recommandent que des dispositions soient prises pour limiter l'instabilité des postes de direction d'exploitations agricoles et d'ateliers technologiques liée à l'accroissement de la proportion d'agents contractuels.**

**Outre la titularisation, le recours anticipé au CDI, la protection des postes occupés par des agents contractuels, sont des voies à explorer.**

*La mise en place du nouveau statut d'emploi pour certains cadres de l'enseignement agricole va impacter la population des DEA/DAT puisque 42 % des EA/AT sont classés en « Groupe 3 ». Des différences statutaires et indemnitaires vont apparaître et modifier l'attractivité des postes et donc les mobilités des agents-*

**Le nouveau régime d'attribution de l'IRE, indemnité de responsabilité d'exploitation, a réduit l'écart entre les différentes catégories de centres, actant le fait qu'il n'y a pas de poste de DEA/DAT qui n'exige un engagement plein et entier de l'agent. Il serait souhaitable que les futures règles de gestion et les nouveaux régimes indemnitaires améliorent la fluidité des mobilités.**

*La question des postes de D4 n'est certes pas au centre de cet état des lieux, mais l'augmentation très progressive du nombre de situations concernées interroge, alors même que dans le nouveau statut d'emploi ceux-ci vont cohabiter avec un certain nombre de DEA/DAT classés dans le groupe 3.*

**La question des postes de D4 mériterait une formalisation des règles de gestion applicables.**





# 1 LES CENTRES ET LES POSTES

---

## 1.1 Situation à la rentrée 2019

- 225 centres actifs
- 1 centre gelé (site de Dunkerque de l'EPLEFPA des Flandres)
- 1 centre non pourvu d'un poste de directeur du MAA (restaurant d'application du Lycée Kyoto)
- 1 centre en cours de création (atelier technologique forestier de l'EPLEFPA du Loiret)
- 187 DEA
- 32 DAT
- 6 directeurs-adjoints d'EPLEFPA chargés du développement et de la production, D4, assurant des fonctions de DEA (aucun DAT)
- 7 autres D4 assurant d'autres fonctions et une directrice « adjointe » d'exploitation affectée sur une exploitation bi-site.

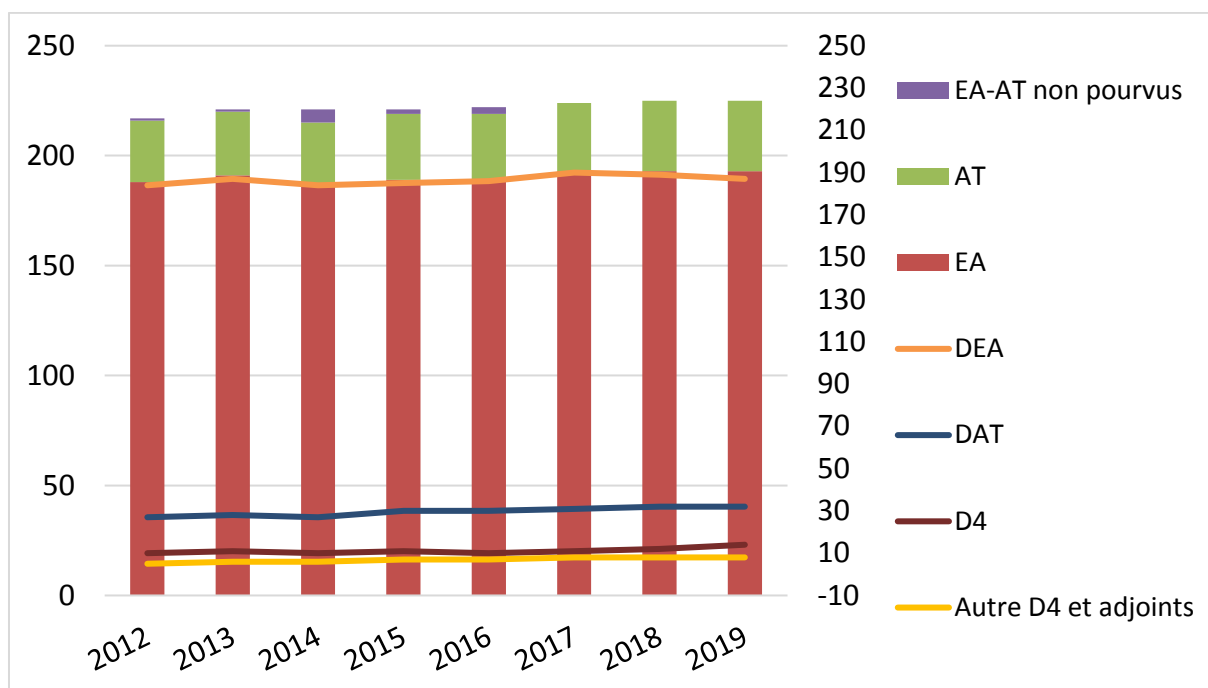
La répartition par « spécialité » est toujours sujette à caution : si dans certains cas le caractère spécialisé ne fait pas de doute, pour d'autres il est plus discutable et peut évoluer dans le temps. Il en est ainsi par exemple d'exploitations de polyculture élevage comprenant un atelier viticole ou horticole. Néanmoins, sur la base des déclarations Alexia 2018, la répartition est la suivante :

Exploitations agricoles	141
Exploitations viticoles	19
Exploitations horticoles	31
Exploitations ou ateliers hippiques	10
Ateliers agro-alimentaires	17
Ateliers forestiers et paysagers	3
Exploitations ou ateliers aquacoles	4
<b>Total</b>	<b>225</b>

À noter qu'il subsiste quelques anomalies de nomenclature dans RefEA : on trouve ainsi une exploitation aquacole (Château-Gontier), une exploitation agricole (une des deux exploitations du Pradel), une exploitation horticole (Évreux), classées dans les ateliers technologiques pour des raisons qui n'ont plus lieu d'être.

## 1.2 Évolution du nombre de centres et de postes

Effectifs	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
DEA	184	187	184	185	186	190	189	187
DAT	27	28	27	30	30	31	32	32
D4 et adjoints de DEA/DAT	10	11	10	11	10	11	12	14
<i>dont D4 faisant fonction de DEA</i>	5	5	5	4	3	3	4	6
<i>dont autres D4 et adjoints</i>	5	6	6	7	7	8	8	8
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>226</b>	<b>221</b>	<b>226</b>	<b>226</b>	<b>232</b>	<b>233</b>	<b>233</b>



Il y a une croissance progressive du nombre de centres techniques sur la période considérée : on passe de 216 entités en 2012 à 225 en fonction actuellement.

Pour l'essentiel il s'agit de transformations en centres constitutifs d'ateliers pédagogiques préexistants, parfois de créations nettes et dans certains cas des réactivations de centres dormants.

On retiendra ainsi la création, ou la réactivation, de deux ateliers hippiques (Guingamp, Verdun), deux ateliers agro-alimentaires (Bressuire, Saint-Genis-Laval), cinq exploitations agricoles (Villavard, Saint-Genest-Malifaux, Le Pradel (exploitation caprine), Montpellier, Chinon), d'un atelier technologique paysage (Saint-Germain en Laye). Un seul atelier disparaît : fusion du centre équestre de Saint-Chély d'Apcher avec l'exploitation agricole du même site. La fermeture de l'exploitation de Lapalisse était déjà effective en 2012.

Le nombre de postes concernés suit la même tendance, augmenté de la création de postes de directeurs-adjoints chargés de la production et du développement (D4) et, dans des situations particulières) de poste de « DEA-adjoint ».

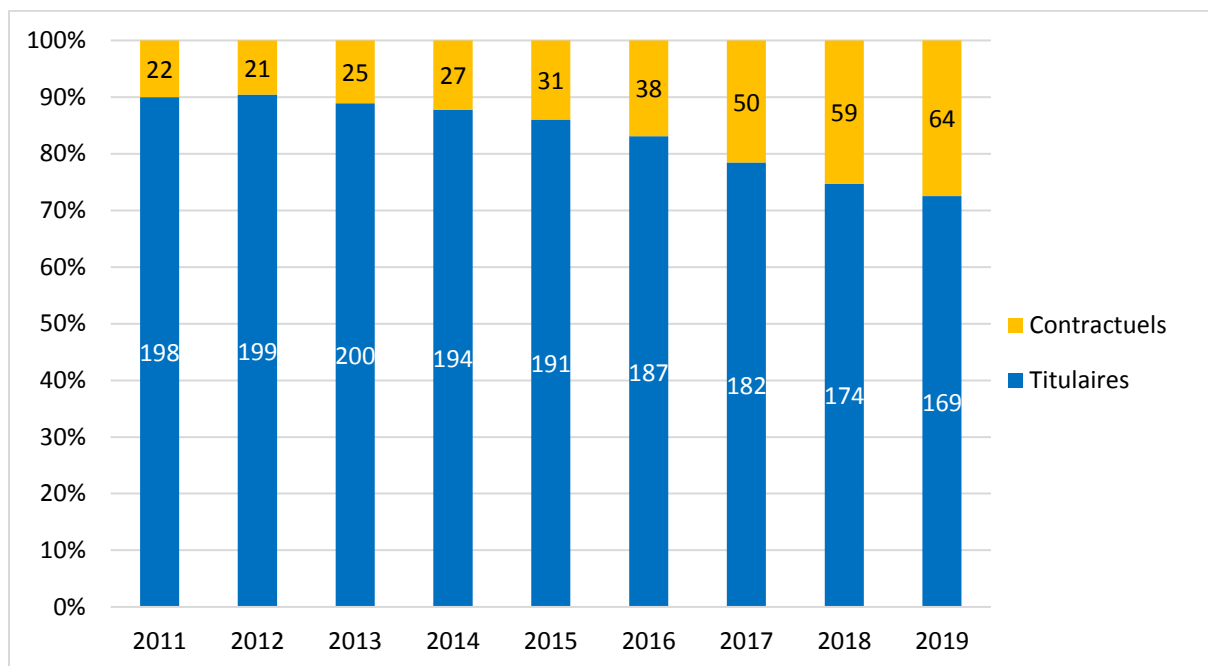
On passe ainsi de 221 agents dont 10 D4 à 233 dont 14 D4 ou « DEA-adjoint ».

## 2 COMPOSITION ET ÉVOLUTION DE LA POPULATION DE DEA/DAT

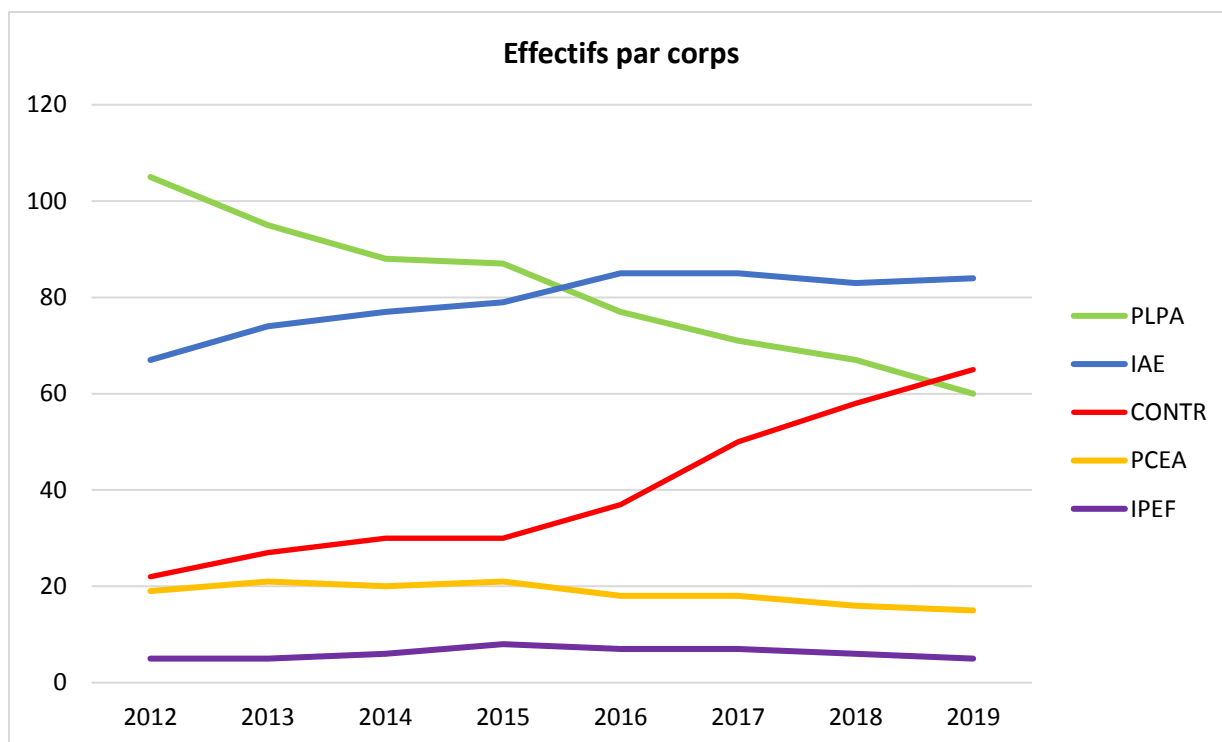
### 2.1 Part des agents contractuels

L'évolution majeure sur la période considérée est l'augmentation du nombre d'agents contractuels. Il résulte, mécaniquement, de plusieurs phénomènes :

- les départs en retraite, et mobilités vers d'autres fonctions, de titulaires ;
- la réduction du nombre de concours de titularisation (dernière session de concours PLPA chefs de travaux en 2013) ;
- le faible nombre de candidats se présentant à la liste d'aptitude aux emplois de directeurs de centre (12 en 2018, 8 en 2019).



## 2.2 Évolution par corps



L'examen de l'évolution par corps d'appartenance est plus éclairant :

- l'augmentation du nombre de contractuels a déjà été expliquée plus haut ;
- la chute marquée du nombre de PLPA provient de l'absence de concours, du faible nombre de candidatures à la liste d'aptitude et enfin des détachements puis intégrations dans le corps des IAE,

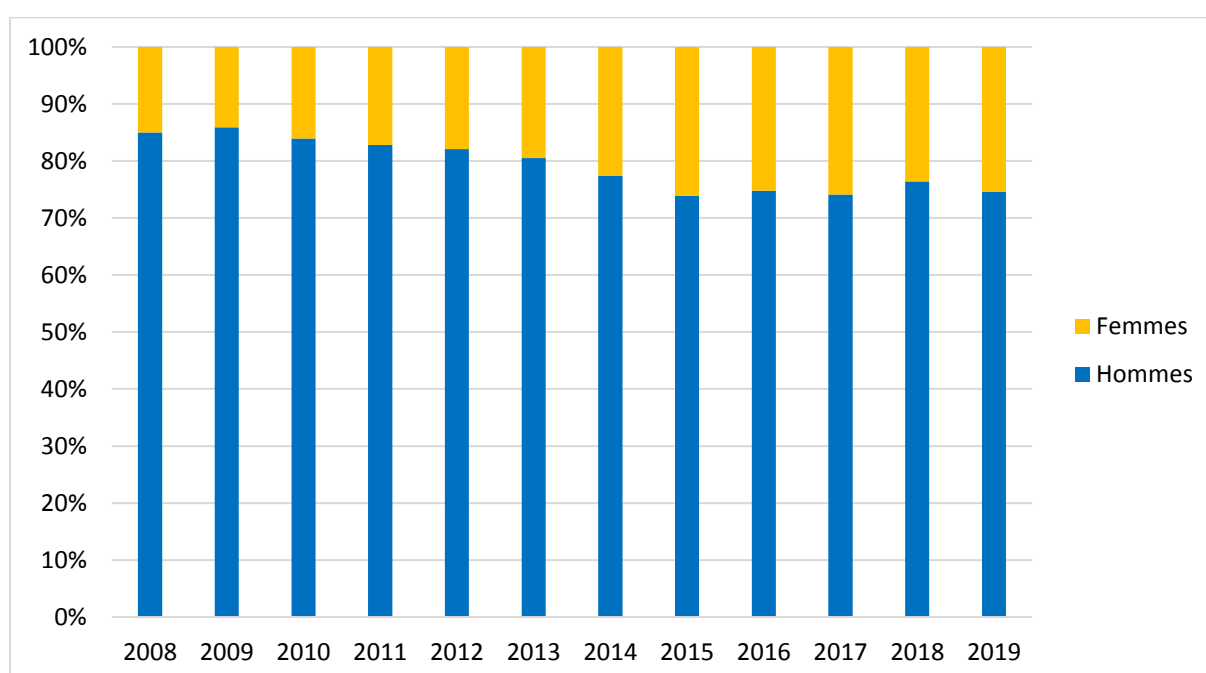
largement encouragés depuis quelques années ; ainsi c'est au moins 25 PLPA ou PCEA qui ont rejoint le corps des ingénieurs de l'agriculture et de l'environnement depuis 2013 ;

- l'augmentation régulière des IAE, qui constituent aujourd'hui le groupe le plus représenté parmi les DEA-DAT, est générée par l'affectation régulière de sortants d'école et par les mouvements de détachement/intégration ;

- les PCEA suivent la dynamique des PLPA et la part des IPEF est résiduelle (5).

### 2.3 Répartition hommes/femmes

La féminisation du métier saute aux yeux dans les rassemblements nationaux et interrégionaux. Les statistiques le confirment mais montrent aussi la limite de cette évolution. Entre 2008 et 2015 le taux de femmes passe de 15 % à 25 % et semble se stabiliser à cette valeur depuis lors.



### 2.4 Profil de la population de DEA/DAT

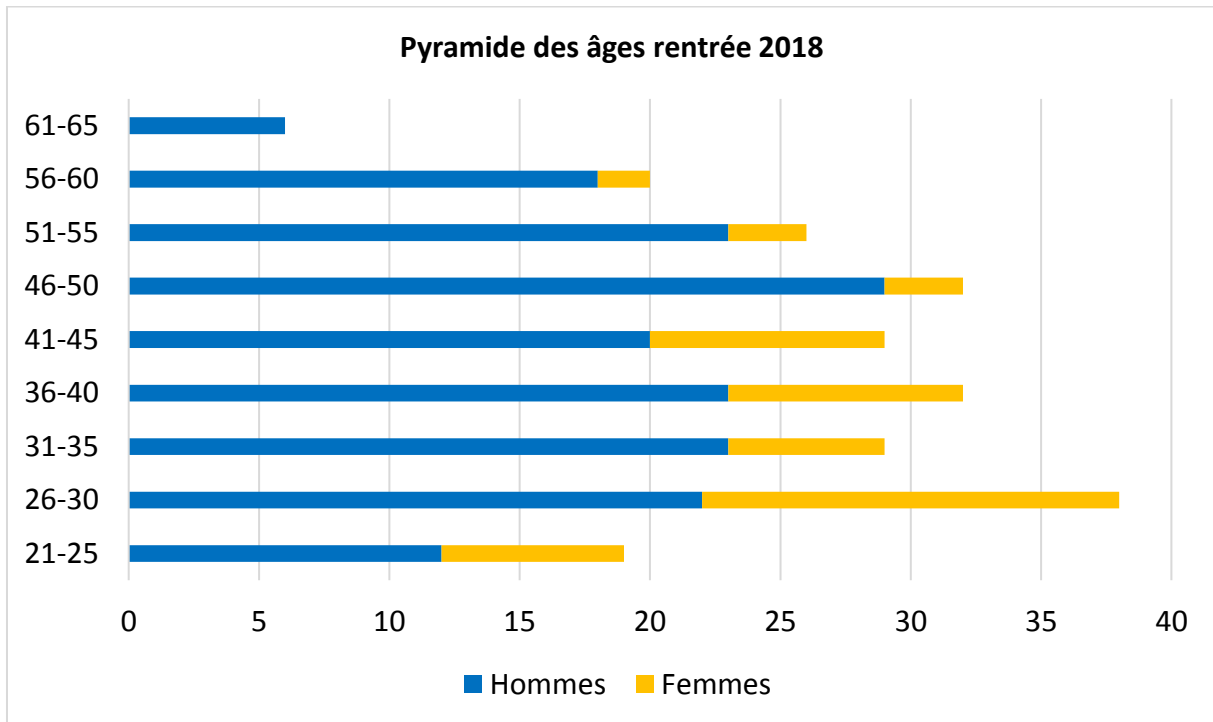
L'observation de la pyramide des âges établie sur la base de la rentrée 2018 montre la part importante des jeunes, notamment des 26-30 ans. On y trouve l'addition des IAE sortis d'école qui sont encore dans leurs premières années de fonction ainsi que le grand nombre d'agents contractuels recrutés de plus en plus en sortie d'école ou après quelques années d'expériences diverses : premiers emplois, éventuellement comme salariés agricoles, séjours à l'étranger...

Cette tranche d'âge est la plus féminisée.

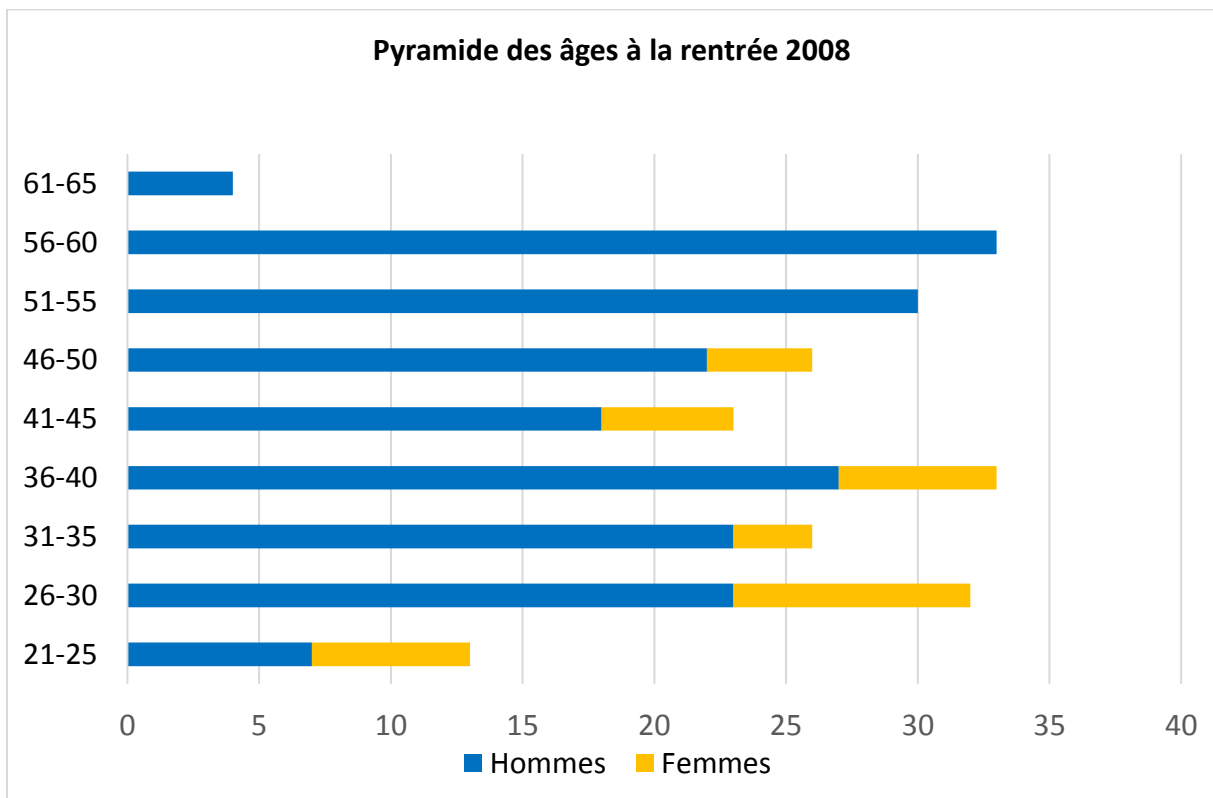
En remontant les classes d'âges les effectifs diminuent progressivement : on commence plutôt jeune sur cette fonction, mais on n'y fait plus des carrières complètes. Au sommet de la pyramide, les classes d'âges sont beaucoup moins conséquentes, tout juste une vingtaine d'agents entre 56 et 60 ans, et essentiellement masculine.

La comparaison avec la pyramide établie sur la base de la rentrée 2008, montre, par contraste, l'évolution en cours. Si la part des jeunes, 26-30 ans, reste importante, elle est dépassée par la classe 55-60 ans, exclusivement masculine, les « DEA et DAT historiques » qui ont fait, eux, une longue

carrière, souvent sur un nombre réduit de postes, et qui, en 2018, 10 années après, ont pris leur retraite.

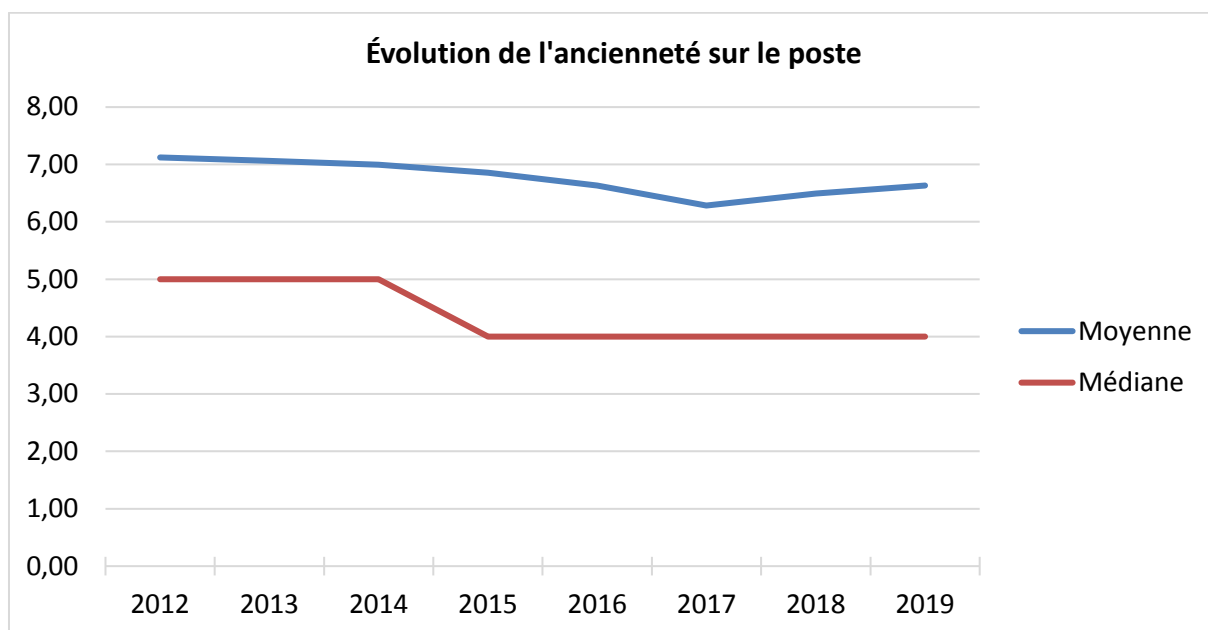


Âge moyen = âge médian = 40 ans



Âge moyen = 42 Âge médian = 41

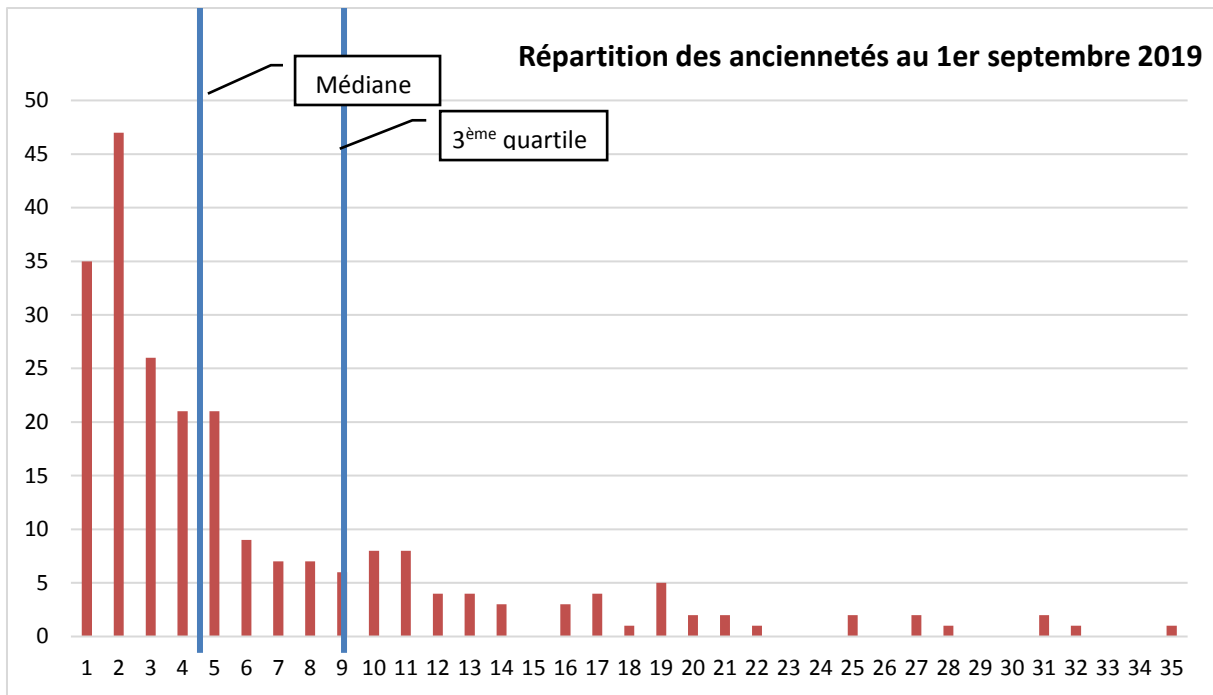
## 2.5 Ancienneté et temps de séjour sur le poste



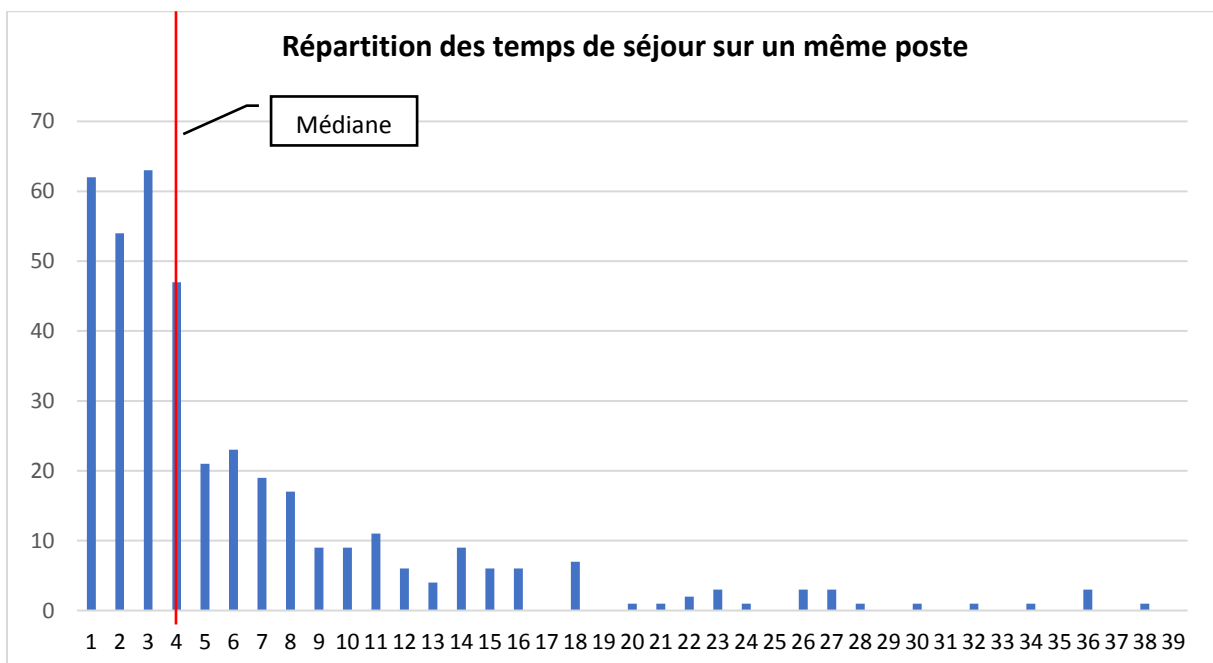
L'évolution de l'ancienneté moyenne reste très modérée : sur la période considérée cette durée s'est réduite d'une demi-année. L'absence d'informations fiables ne permet guère de descendre au-delà de 2012. On ne peut donc pas dire avec certitude que la tendance est à une diminution franche de la durée de séjour sur un même poste. On remarquera quand même que depuis 5 ans la moitié des DEA sont sur le même poste depuis moins de 4 ans.

Il faut se garder de toute mauvaise interprétation de ce paramètre. La médiane à 4 ans ne signifie pas a priori que le temps de séjour moyen de la moitié des DEA/DAT sur leur poste est de 4 ans ou moins. Rien ne permet de préjuger du maintien ou non sur le même poste de ceux qui sont actuellement en 1<sup>ère</sup>, 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> année. La même mise en garde doit être faite pour la moyenne.

Cependant si on restreint l'échantillon aux DEA/DAT qui n'occupent plus leur poste au 1<sup>er</sup> septembre 2019 (395 séjours terminés sur 11 années), c'est-à-dire en excluant les occupants actuels, pour lesquels il est impossible de prédire la date de départ, cette médiane est également de 4. La moyenne ainsi calculée est de 6.38.



L'histogramme de répartition des anciennetés sur le poste permet de préciser l'analyse : on y voit nettement que les carrières longues sur le même poste deviennent des exceptions et relèvent d'un phénomène résiduel : 12 directeurs ont dépassé les 20 ans. En réalité 75 % des DEA/DAT en poste actuellement ont moins de 9 ans d'ancienneté.



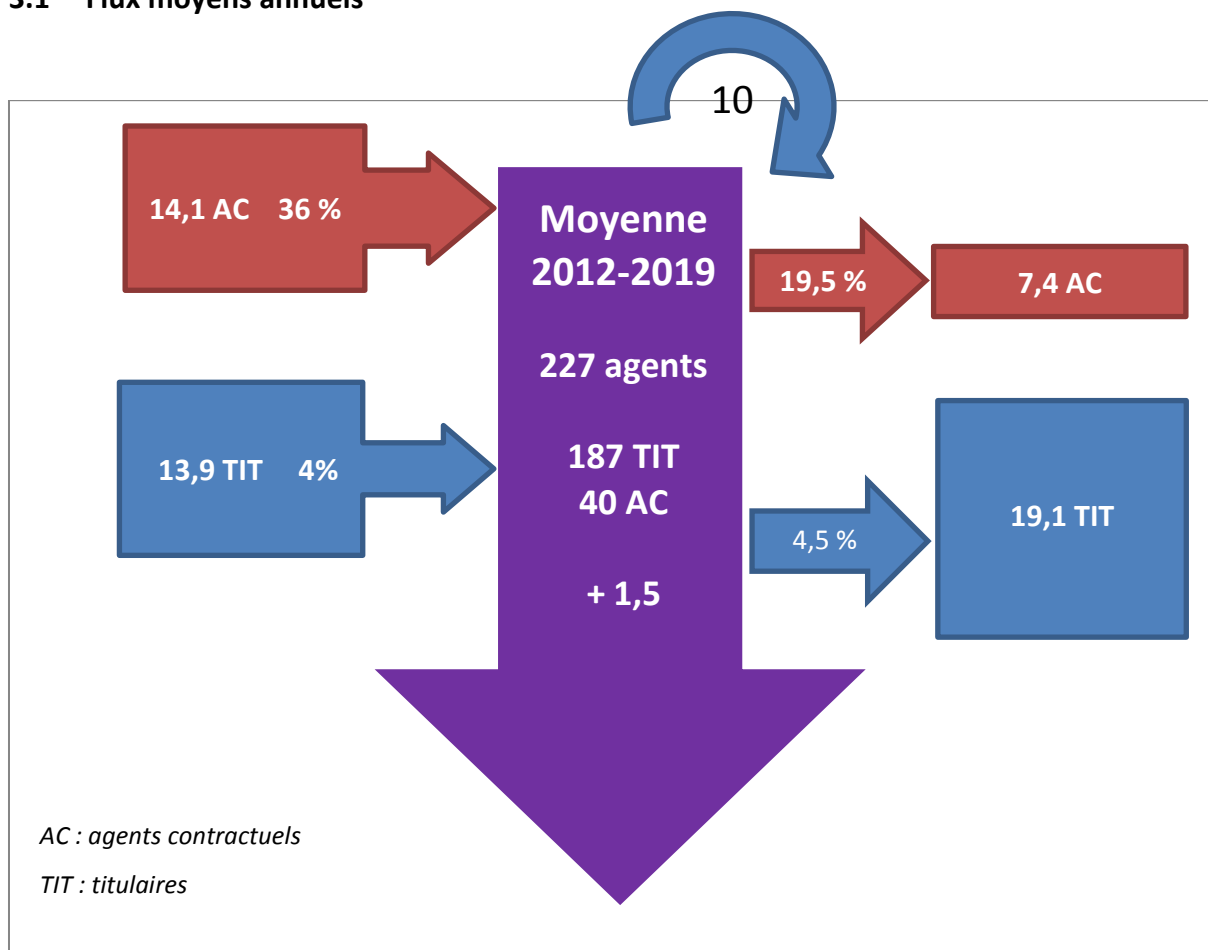
L'histogramme de répartition des temps de séjour effectifs, excluant l'ensemble des DEA/DAT toujours en poste, observée sur 395 cas de 2008 à 2019, montre également la prépondérance des séjours courts, jusqu'à quatre années, et le caractère exceptionnel des durées de plus de 20 années.

### 3 FLUX ANNUELS

Les observations reportées dans le paragraphe précédent mettent en évidence une rotation rapide sur les postes de DEA-DAT avec un temps de séjour inférieur ou égal à quatre ans dans la moitié des cas.

La décomposition des flux annuels permet d'affiner la compréhension de cette instabilité.

#### 3.1 Flux moyens annuels



Ce premier diagramme, regroupant les 8 dernières campagnes de mobilité, montre que :

- les entrées annuelles se font à parts égales entre agents contractuels et titulaires,
- avec des moyennes de 28 entrants et 26.5 sortants, l'accroissement moyen annuel est de 1.5 ETP ;
- le bilan des flux de titulaires est négatif ;
- ils sont remplacés par des contractuels ;
- en proportion, l'instabilité des contractuels est beaucoup plus importante que celle des titulaires : c'est près de 20 % des AC qui quittent tous les ans la population de DEA/DAT alors que cette proportion se limite à 4,5 % pour les titulaires.

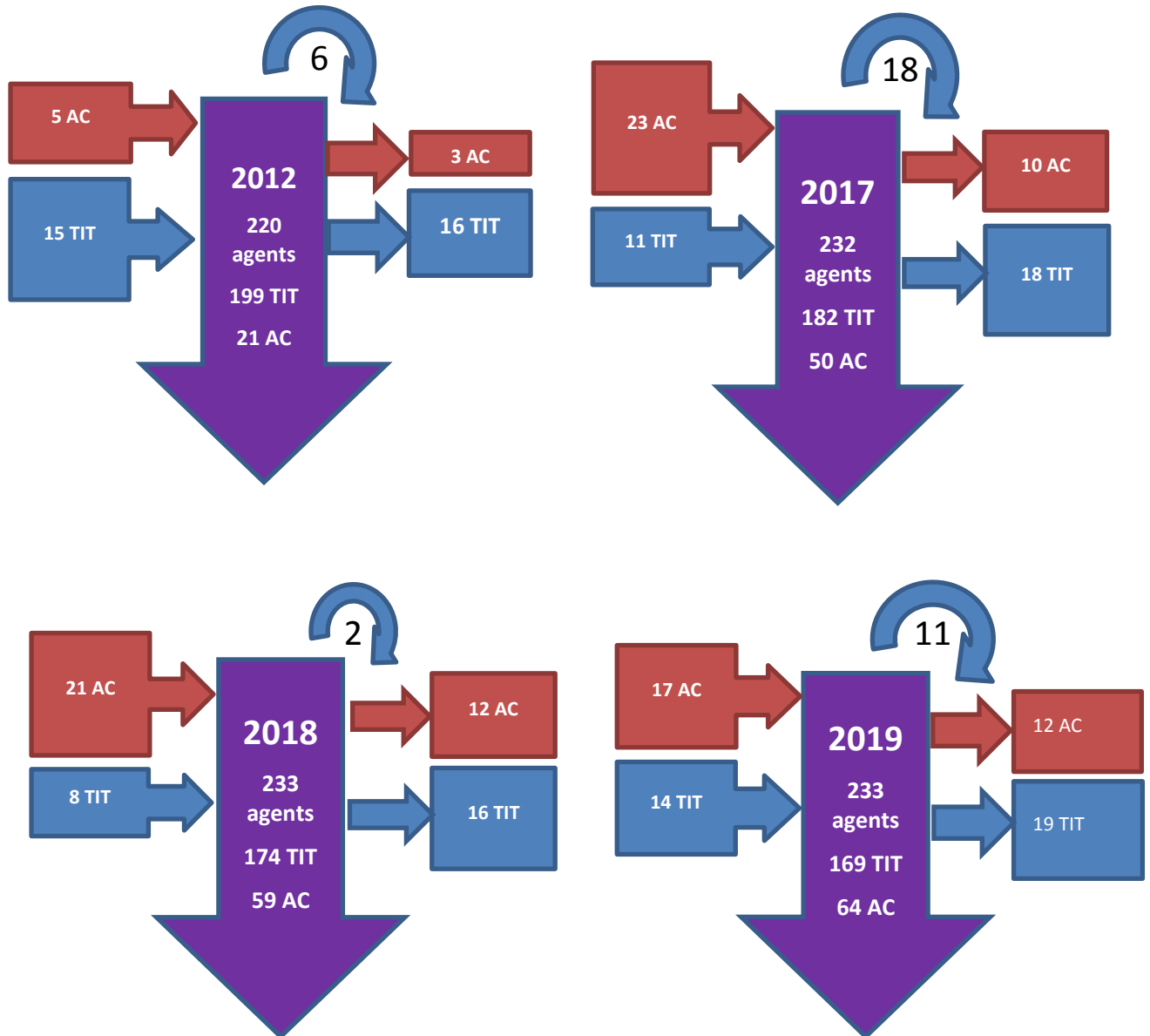
Tout en ne disposant pas d'éléments statistiques, on peut faire l'hypothèse que cette importante mobilité des agents contractuels tient à plusieurs causes :

- de façon relativement mineure, certains perdent leur poste du fait de l'arrivée d'un titulaire et ne retrouvent pas, ou ne souhaite pas retrouver, un autre poste ;
- de façon beaucoup plus courante, d'autres, souvent en début de carrière, s'en vont rapidement vers d'autres métiers, hors enseignement agricole, dans la logique d'un parcours de jeune diplômé ; ils font le constat à la fois de la difficulté des postes de DEA-DAT et du manque de garantie quant à la pérennité de leur emploi, sans même parler des faibles perspectives



d'intégration dans la fonction publique, qui n'est pas toujours leur objectif ; il n'est pas rare qu'un agent contractuel annonce son départ au terme de la première année.

### 3.2 Variabilité des flux annuels



L'examen de quelques diagrammes montre l'évolution des flux d'une année sur l'autre et notamment :

- le changement de rythme d'intégration des agents contractuels dans les flux entre 2012 (5 entrants) et 2017, 2018 et 2019 (de 17 à 23 entrants) ;
- la variabilité des flux internes, notamment de titulaires, qui peuvent certaines années être très réduits, comme en 2018 (2 mouvements) rendant peu fluides les mobilités ou encore l'intégration de titulaires primo-entrant du fait des calendriers des CAP.

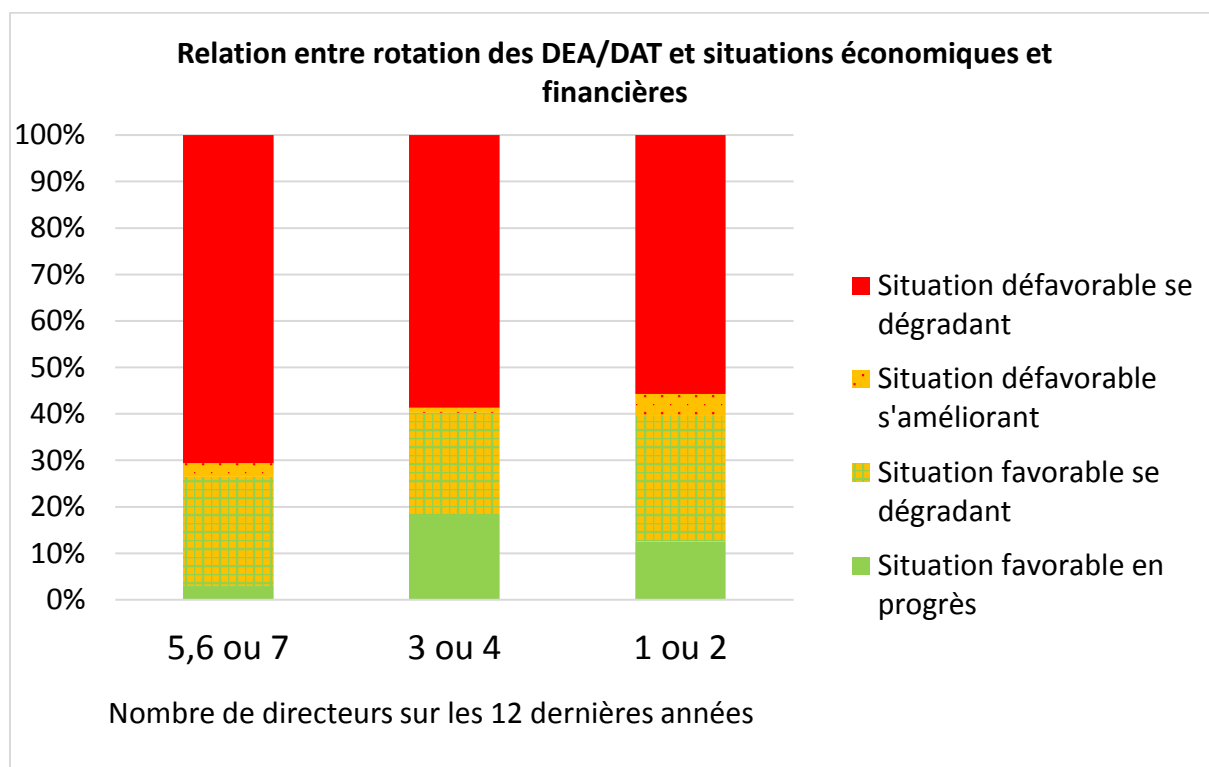
## 4 ROTATION DES DIRECTEURS, SITUATIONS FINANCIÈRES ET TRANSITIONS

Le rapport R17 009 « *Analyse de la situation économique et financière des exploitations agricoles et ateliers technologiques, approche pluriannuelle. Examens approfondis pour les exploitations laitières et horticoles* » remis au directeur général en septembre 2017 rendait compte des difficultés financières rencontrées par un nombre croissant de centres. Une actualisation de ce rapport, en préparation, montre que pour une majorité d'exploitations et d'ateliers, cette dégradation s'inscrit dans la durée.

Dans bien des cas, au-delà d'une amélioration du contexte agricole, des mesures structurelles importantes sont à envisager pour retrouver un fonctionnement équilibré. Ces mesures doivent s'inscrire dans un temps long : rien ne se fait à moins de trois ans, et bien souvent il faut compter plutôt le double avant d'espérer en voir les effets.

Dans un même temps, l'accompagnement des politiques publiques, et plus particulièrement de la politique de transition agroécologique, conduit à initier des reconceptions des systèmes de production : allongement et diversification des rotations, conversion en agriculture biologique, modification de l'alimentation et des conditions de vie des animaux d'élevage, avec éventuellement des investissements dans de nouveaux bâtiments.

Pour toutes ces raisons un pilotage stratégique efficace des EA/AT s'accommode mal d'une rotation rapide des directeurs.



Il n'est pas possible d'établir un lien solide entre rotation des directeurs et situation financière des centres : trop de paramètres entrent en jeu. Néanmoins le rapprochement entre le nombre de directeurs sur les 12 dernières années et la typologie des centres établie selon leur fonds de roulement et l'évolution de celui-ci montre que les situations difficiles sont surreprésentées parmi les exploitations et ateliers connaissant une rotation rapide à leur tête.

Il serait incorrect de vouloir en déduire un lien de cause à effet, d'autant plus que celui-ci pourrait être lu dans les deux sens : les postes à fortes contraintes financières ne sont pas très attractifs pour les titulaires souhaitant faire mobilité.

Néanmoins, la connaissance qu'ont les inspecteurs de situations particulières permet très clairement d'imputer l'absence d'une dynamique porteuse de progrès, qu'il soit financier ou technique, au manque de continuité dans le pilotage.

**À l'instar des recommandations faites dans le rapport R19 001 « Analyse du parcours des IAE nommés en sortie d'école sur des fonctions de directeur de centre ou d'ingénieur chef de projet de partenariat depuis 2005 », remis en février 2019, les inspecteurs recommandent que des dispositions soient prises pour limiter l'instabilité des postes de direction d'exploitations agricoles et d'ateliers technologiques liée à l'accroissement de la proportion d'agents contractuels.**

**Outre la titularisation, le recours anticipé au CDI, la protection des postes occupés par des agents contractuels, sont des voies à explorer.**

## ANNEXE

---

*Fichier Excel de la matrice de données construite pour cette étude, remis au bureau BDC.*

### SIGLES ET ABRÉVIATIONS

---

AC	Agent contractuel
Agorha	Système d'informations des ressources humaines du ministère en charge de l'agriculture
CAP	Commission administrative paritaire
CDI	Contrat à durée indéterminée
D4	Directeur adjoint d'EPLEFPA chargé de la production et du développement
DAT	Directrice, directeur d'atelier technologique
DEA	Directrice, directeur d'exploitation agricole
DEA/DAT	Directrice, directeur d'exploitation ou d'atelier technologique
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
EA/AT	Exploitation agricole atelier technologique
EPLEFPA	Établissement public local / établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole
ETP	Équivalent temps plein
IAE	Ingénieur de l'agriculture et de l'environnement
IEA	Inspection de l'enseignement agricole
IPEF	Ingénieur des ponts des eaux et des forêts
IRE	Indemnité de responsabilité d'exploitation
MAA	Ministère de l'agriculture et de l'alimentation
PCEA	Professeur certifié de l'enseignement agricole
PLPA	Professeur de lycée professionnel agricole
RefEA	Référentiel de l'enseignement agricole
RenoirRH	Outil interministériel de gestion des ressources humaines
RIFSEEP	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, sujétions, expertises et engagement professionnel