



**Direction générale de l'enseignement et de la recherche
Inspection de l'enseignement agricole**

**PILOTAGE PÉDAGOGIQUE ET ÉDUCATIF
Étude des missions des directeurs adjoints
dans les établissements**

**Denis CHATOT
Dominique LABATTUT
Franck LAPRAY
Christel MOROY
Régine PRION
Étienne VIVIER
Véronique WOZNIAK**

Janvier 2020

R 20 002

Table des matières

Introduction	4
A- La commande	4
B – La méthodologie	4
C- La démarche	5
I – Présentation des résultats de l'enquête sur les missions et activités des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire	6
A- La politique pédagogique de l'établissement.....	6
B- la politique de recrutement, d'orientation et d'insertion	10
C - le rôle dans la gestion des ressources humaines	11
D - Le rôle dans les instances de l'EPLEFPA	12
E - Conduire le projet éducatif de l'établissement	13
F - le numérique.....	14
G - les missions de coop inter et ADT.....	14
II – Les articulations avec les orientations locales, régionales et nationales	15
A- Les missions et activités attribuées systématiquement dans toutes les organisations d'EPLEFPA.....	15
B- Les rapports avec l'autorité académique.....	17
C- La mise en œuvre des orientations nationales	18
III – Les conditions de travail des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire	19
A- les freins à l'action des directeurs adjoint en charge de la FIS	19
B- Les leviers qui facilitent le travail des adjoints	20
C- les démarches de professionnalisation.....	21
IV – Des pistes de réflexion sur la fonction de directeur adjoint en charge de la formation initiale scolaire.	21
Annexes	23

RÉSUMÉ

Les missions des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire (FIS) dépend de l'organisation interne décidée par les directeurs d'EPLFPA. Par la diversité de situations qui en découle, la Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) a souhaité disposer d'un état des lieux sur leur rôle dans le pilotage pédagogique et éducatif des EPLFPA. Dans sa lettre de commande 2018-2019, le directeur général a demandé au doyen de l'inspection l'enseignement agricole de mener une étude sur le « *pilotage pédagogique et éducatif : étude des missions des directeurs adjoints* » et d'étudier leur « *articulation avec le pilotage au niveau régional et nationale* ».

La méthode retenue repose sur une enquête menée auprès de tous les directeurs adjoints FIS en poste à la rentrée 2018. Le taux de réponse de 82 % a permis de disposer de données conséquentes pour établir une cartographie de la fonction dans le cadre du pilotage pédagogique et éducatif.

Le traitement dit « tri à plat » des réponses a apporté une première connaissance des données recueillies. Il ressort que pour 90 % des directeurs adjoints qui ont répondu, leurs missions concernent avant tout le pilotage pédagogique, avec des écarts dans les activités, notamment organisationnelles. Leur participation au projet éducatif s'amenuise pour atteindre 60 %, avec également des écarts selon les politiques publiques.

L'analyse qui a suivi s'est intéressée aux missions qui leur sont le plus souvent attribuées quel que soit le fonctionnement fixé par le directeur d'EPLFPA et les conditions d'exercice (55 % d'entre eux déclarent ne pas posséder de fiche de poste ou de lettre de mission). Le plus fréquemment les directeurs adjoints FIS qui ont répondu se voient assigner l'organisation de la pédagogie des lycées. En revanche leur implication dans les politiques éducatives s'avère plus contrastée et parfois très réduite.

L'étude de l'articulation de leurs missions avec l'action pédagogique et éducative des autorités académiques et le pilotage national se limite certes au cadre réglementaire prévu dans les textes, mais met en lumière le rôle des directeurs adjoints FIS dans l'application des règles, l'organisation des enseignements et la mise en œuvre des objectifs opérationnels des orientations nationales.

Quant aux conditions de travail, la qualité des relations humaines au sein des équipes constitue pour 60 % des réponses un levier fondamental. En revanche, près de 65 % considèrent la charge de travail (la multiplicité des dossiers, le poids des échéances, la pression de l'administration) et l'absence de reconnaissance (régime indemnitaire, pas d'invitation au séminaire ni à certaines réunions régionales) comme un frein et une source de malaise.

Enfin, les directeurs adjoints FIS se professionnalisent au cours de leur carrière, après la formation de prise de fonction, essentiellement par le biais de réseaux, essentiellement informels.

L'analyse statistique suscite aussi quelques questionnements sur la faible formalisation des conditions d'exercice du directeur adjoint dans les établissements, sur son rôle dans le pilotage éducatif et sur l'absence de capitalisation de son expertise pédagogique, surtout dans un contexte de rénovation et d'évolution de l'enseignement agricole. Les réponses montrent que la fonction

de directeur adjoint FIS n'est pas seulement un palier pour devenir directeur d'EPLEFPA, mais qu'elle tend à devenir un métier de pilote pédagogique et éducatif.

PILOTAGE PÉDAGOGIQUE ET ÉDUCATIF : Études des missions des directeurs adjoints dans les établissements

Introduction

A- La commande

Dans le cadre de la lettre de commande 2018-2019, le directeur général a demandé au doyen de l'inspection de mener une étude sur le « *pilotage pédagogique et éducatif : étude des missions des directeurs adjoints* » et d'étudier leur « *articulation avec le pilotage au niveau régional et nationale* ».

B – La méthodologie

Le doyen a confié ce chantier à un groupe de sept inspecteurs à compétence générale et compétence pédagogique. Une fois constitué, celui-ci s'est tout d'abord attaché à préciser l'objectif, à savoir établir un état des lieux des missions et activités des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire (FIS) dans le pilotage pédagogique et éducatif des établissements et comment elles s'inscrivaient dans la mise en oeuvre des politiques publiques. Ensuite, il a défini le périmètre de l'étude aux directeurs adjoints FIS et uniquement sur le pilotage pédagogique et éducatif (ou dans la mise en oeuvre de la politique pédagogique et éducative des établissements).

Dans un premier temps, l'analyse des informations et des tableaux statistiques issus de la base RAMSESE a permis de recenser les postes et leurs typologies (catégories des EPLEFPA, les responsables de sites, le nombre d'adjoints sur un même EPLEFPA, voire même site, etc. Ce travail a été complété par l'étude des textes réglementaires en vigueur sur le statut de directeur adjoint et des outils qui les accompagnent ; les missions de l'autorité académique ; le projet stratégique de l'enseignement agricole et le Ve schéma de l'enseignement agricole :

- le livre VIII du code rural ;
- le décret n°91-927 du 12/09/1991 relatif aux conditions de nomination et d'avancement dans les emplois de direction des EPLEFPA ;
- le projet stratégique pour l'enseignement agricole ;
- le 6e schéma prévisionnel national des formations (SPNF) de l'enseignement agricole (2016 – 2020) ;
- la circulaire DGER/SDEPC/C2007-2003 du 11/01/ 2007 relative à l'autorité académique ;
- la note de service DGER/SDEPC/N2005-2087 du 29/11/2005 relative au référentiel emploi de direction des EPLEFPA ;
- la note de service DGER/SDEDEC/N2013-2024 du 13/02/2013 relative à l'évaluation des personnels de direction en EPLEFPA ;
- l'annexe 1 de la note de service pré citée relative au référentiel emploi de direction d'EPLEFPA ;
- la fiche Rime du répertoire des métiers du ministère de l'agriculture et de l'alimentation.

L'objectif étant d'établir un état des lieux, le groupe a décidé, dans un deuxième temps, de mener l'étude à partir du point de vue des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire eux-mêmes. La diversité des contextes d'établissement évoquée lors des échanges a abouti au choix d'interroger tous les directeurs adjoints FIS en poste, à partir d'un questionnaire adressé par mail à chacun d'entre eux.

Celui-ci a été structuré de sorte à dégager des informations sur le contexte d'exercice, les missions et activités et les démarches de professionnalisation. L'option des questions fermées (oui / non) a été retenue afin de permettre aux personnes interrogées de répondre dans un temps relativement court et de faciliter le dépouillement des réponses à l'aide d'un logiciel de traitement de données. Cependant, quelques unes dites ouvertes ont donné la possibilité d'apporter des précisions.

L'étude a également abordé l'articulation avec le niveau régional et national, en croisant les réponses avec les missions de l'autorité académique prévues dans la circulaire DGER/SDEPC/C2007-2003 du 11 janvier 2007, les actions prescrites dans le cadre stratégique, encore d'actualité au moment de l'étude, et le cadre opérationnel des notes de service diffusées tout au long de l'année scolaire 2018-2019. Le travail a permis également d'appréhender le rôle des directeurs adjoints dans les évolutions de la politique de formation et d'organisation de l'enseignement agricole.

C- La démarche

Le questionnaire a été adressé à 202 directeurs adjoints FIS ; 166 ont répondu, soit 82 % des personnes interrogées. L'étude des missions et activités a débuté par une analyse descriptive, dite « tri à plat » des données sur les conditions d'exercice du pilotage pédagogique et éducatif prévues dans le référentiel emploi de direction des EPLEFPA . Cette première approche a permis de mettre en lumière les grandes tendances et les disparités dans l'attribution des missions.

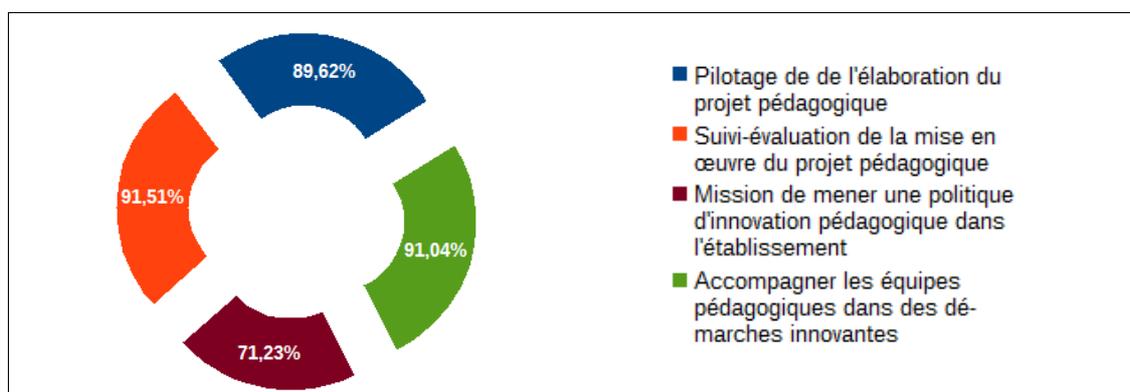
Celle qui a suivi a consisté à cerner les missions qui leur sont le plus souvent attribuées au sein des établissements et à comprendre comment elles s'inscrivaient dans le pilotage régional et national de l'enseignement agricole. Il a été ainsi possible de mettre en lumière les articulations avec les orientations locales, régionales et nationales des politiques publiques, aussi bien dans la dimension stratégique que la dimension opérationnelle.

Enfin, une dernière approche par l'étude des réponses aux questions ouvertes du questionnaire a apporté des précisions sur les conditions de mises en œuvre de ces missions à partir des freins et des leviers évoqués par les directeurs adjoints FIS, ainsi que de leurs démarches de professionnalisation pour renforcer leurs compétences dans le cadre des évolutions que connaît l'enseignement agricole.

I – Présentation des résultats de l'enquête sur les missions et activités des directeurs adjoints en charge la formation initiale scolaire

L'analyse descriptive a porté sur les différents aspects du pilotage pédagogique et éducatif d'une manière, aussi bien dans sa dimension stratégique que sa dimension organisationnelle. Les réponses à l'enquête ont apporté des connaissances sur le rôle des directeurs adjoints dans la politique de formation des établissements.

A- La politique pédagogique de l'établissement

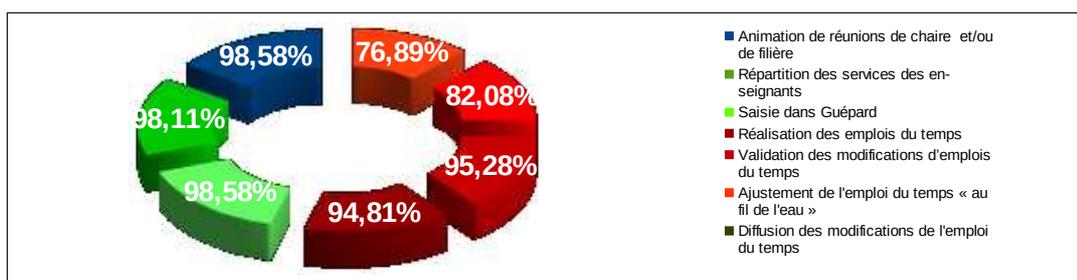


Les établissements conçoivent une politique qui fonde l'action de la communauté éducative. Généralement, le projet pédagogique prend en considération l'application des référentiels des formations et des filières offertes, les pratiques pédagogiques (pluridisciplinarité, suivie des élèves et étudiants, élaboration des rubans pédagogiques, choix des enseignements optionnels et des modules laissés à l'initiative des établissements), les modalités de fonctionnement des équipes et l'utilisation des moyens pédagogiques.

Il apparaît dans l'étude que le pilotage et l'évaluation de cette politique sont confiés à près de 90 % des directeurs adjoints. Toutefois, un écart apparaît entre l'accompagnement des équipes pédagogiques dans les démarches innovantes (91%) et la mission de mener une politique d'innovation pédagogique (71%).

L'étude révèle aussi que leur action dans la politique pédagogique de l'établissement varie selon les domaines suivants :

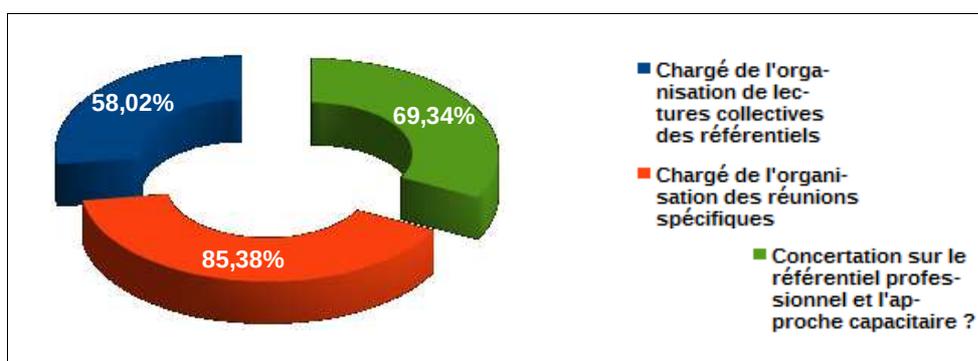
- la préparation de la rentrée scolaire



La préparation de la rentrée scolaire concerne l'ensemble des directeurs adjoints qui ont répondu. Ils déclarent animer les réunions de chaires et/ou filières (99,4 %), être responsables de la répartition des services des enseignants (99,4 %), et réaliser la saisie dans GUEPARD (98,8%). En ce qui concerne les emplois du temps, 94,5 % d'entre eux les réalisent et 95% valident les modifications, et près de 77 % leur diffusion des modifications.

La moitié des directeurs adjoints qui ont répondu sont également chargés de la coordination de la pluridisciplinarité, mais dans les réponses apportées aux questions ouvertes sur le sujet, beaucoup se considèrent le plus souvent comme des « *régulateurs et compilateurs d'informations* » transmises par les équipes via le coordonnateur.

- **Mise en œuvre des nouveaux référentiels**



Au moment de la mise en œuvre des nouveaux référentiels de diplômes, 85 % des directeurs adjoints organisent des réunions spécifiques. L'approche capacitaire des référentiels et le référentiel professionnel sont abordés par un peu plus de 69 % d'entre eux et 58 % ont été chargés d'organiser des lectures collectives des référentiels.

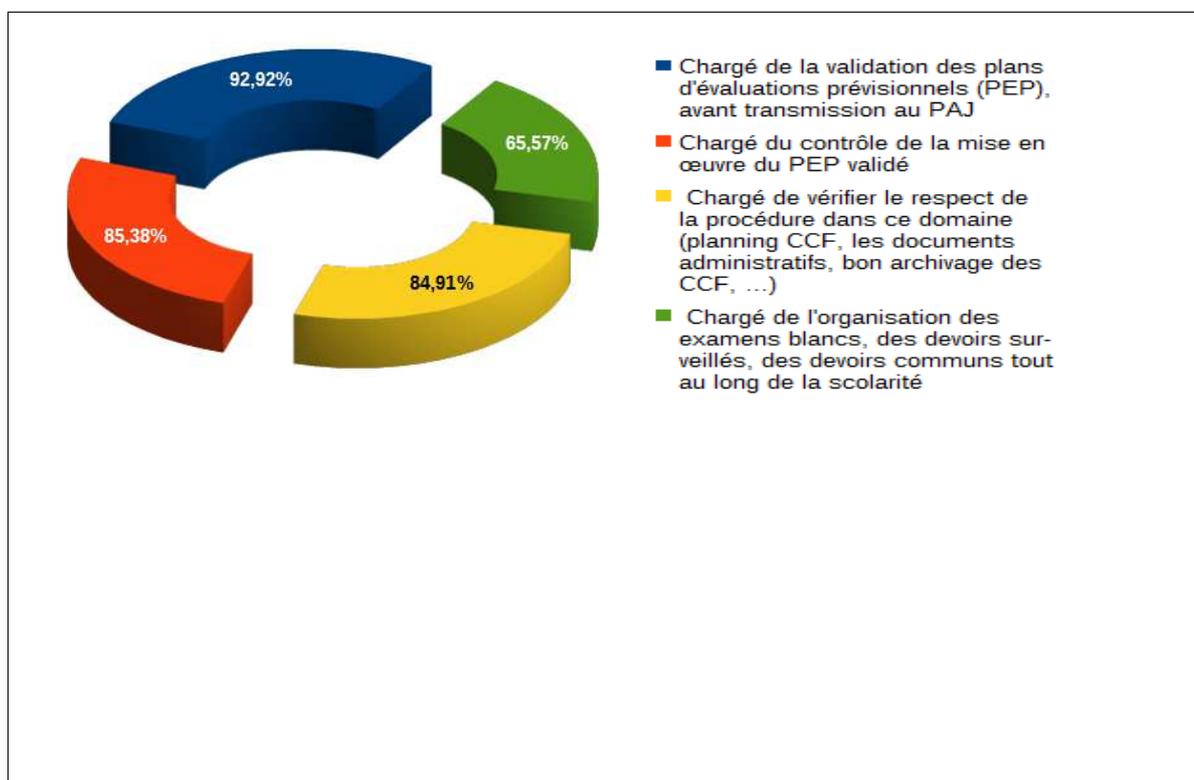
Les réponses libres mettent en lumière d'ailleurs une diversité de méthode de travail à ce sujet, même si on note à plusieurs reprises que :

- les D02 diffusent les nouveaux référentiels et les notes de cadrage des épreuves, incitent les enseignants à participer aux sessions d'accompagnement des rénovations, organisent des réunions de concertation, sont à l'initiative d'écritures ou réécritures des EIE, MAP, MIP, AP, MIL parfois avec des professionnels de secteurs ;
- un travail conjoint CFA/lycée est organisé le cas échéant pour la mise en œuvre des espaces d'autonomie.

L'accompagnement d'EDUTER ou du dispositif PEPIETA est cité quelques fois ; la présence d'un coordonnateur général chargé de suivre les rénovations est signalée une fois, tout comme le recours à CAP' EVAL.

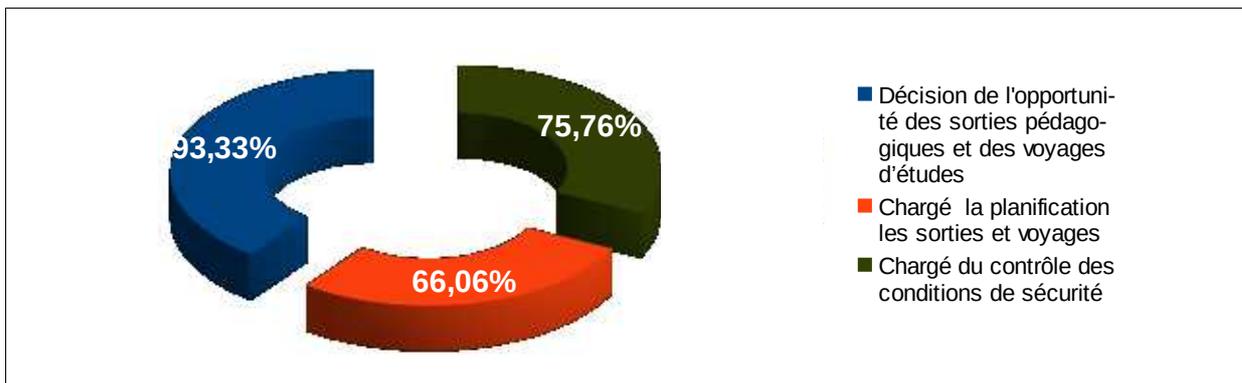
Globalement, les enseignements à l'initiative de l'établissement apparaissant au fil des rénovations, sont bien identifiés comme enjeux d'exercice de l'autonomie pédagogique, sans pour autant faire référence aux référentiels professionnels ni à l'approche capacitaire.

- **Élaboration des rubans pédagogiques et organisation des évaluations**



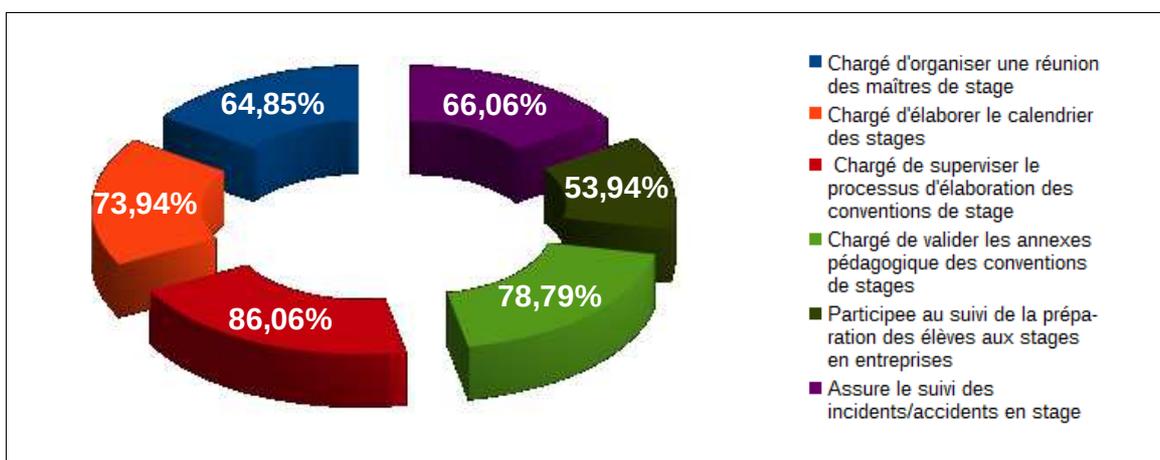
Il revient aux directeurs adjoints FIS de contrôler de la bonne mise en œuvre de la réglementation des examens et des notes de cadrage. Ils assurent également, à quelques exceptions près, la fonction de supervision du CCF : accueil des présidents adjoints de jurys (PAJ), gestion administrative des CCF (formalisation et saisie des rubans sur Libellule et remontée des notes - avec ou sans secrétariat), édition de convocations aux CCF, courriers aux PAJ... En revanche, près d'un tiers d'entre eux délègue l'organisation des examens blancs et la mise en œuvre des CCF, notamment aux professeurs coordonnateurs.

- **Les sorties pédagogiques**



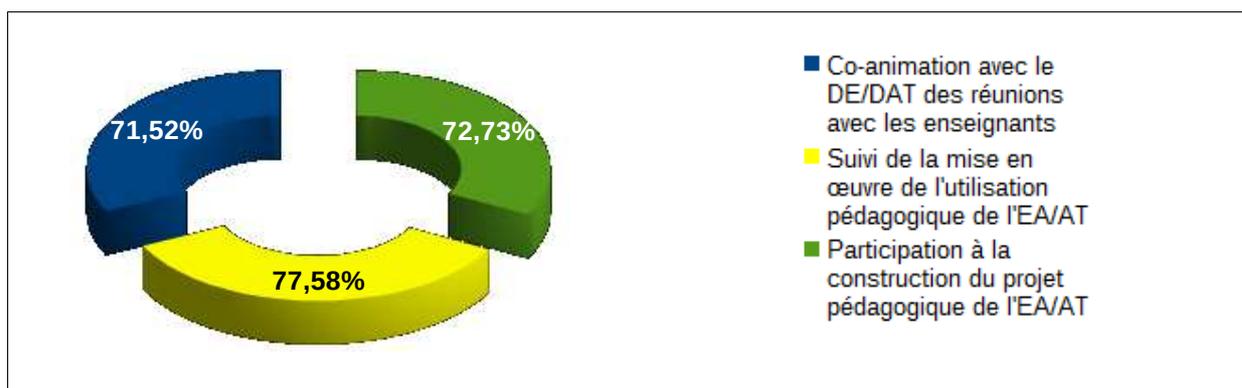
Si plus de 93 % des directeurs adjoints valident l'opportunité des sorties pédagogiques et des voyages d'étude, 66 % d'entre eux se chargent de la planification de ces sorties. Il apparaît que près de 25 % ne prennent pas en charge le contrôle des conditions de sécurité lors de ces sorties.

- **La gestion des stages des élèves et étudiants**



La responsabilité dans la gestion des stages des élèves varie dans le processus d'organisation : leur implication consiste surtout en l'élaboration des conventions et du calendrier des stages, souvent, comme il est précisé dans les réponses aux questions ouvertes, à partir des propositions des équipes ou d'un mode de fonctionnement bien ancré dans les habitudes de travail. En dehors de la validation des annexes pédagogiques, ils sont moins présents sur le suivi pédagogique des stages, notamment dans la phase de préparation des apprenants, et dans celui des incidents ou des accidents.

- **L'utilisation pédagogique des exploitations agricoles / ateliers technologiques**

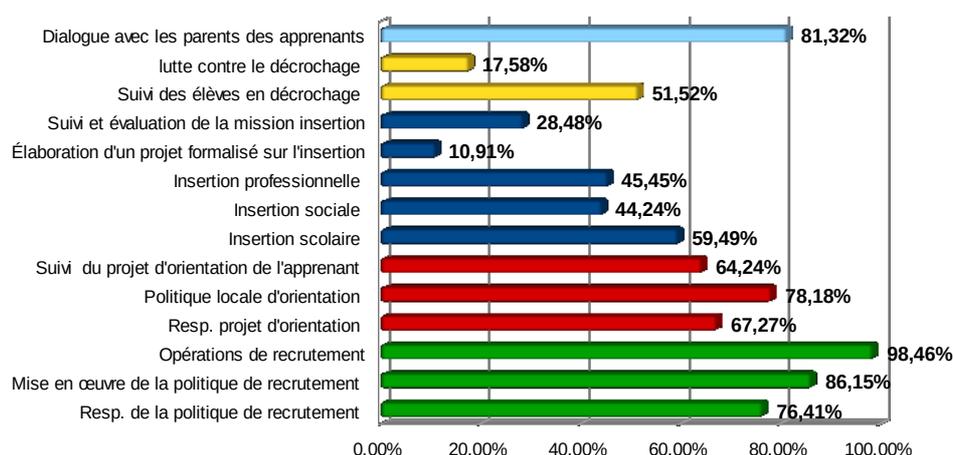


La réflexion autour de l'utilisation pédagogique des exploitations agricoles/ateliers technologiques (EA/AT) est abordée une fois dans les réponses aux questions ouvertes, mais 75 % des directeurs adjoints déclarent collaborer avec les directeurs des exploitations agricoles/directeurs des ateliers technologiques (DEA/DAT) à la valorisation pédagogique des EA/AT, notamment l'organisation et le suivi des stages ou mini-stages, ou le suivi de projets co-construits. Ces projets s'orientent majoritairement autour de deux finalités : l'animation du territoire, parfois en lien avec des professionnels et la promotion des formations de l'établissement, à travers les JPO, mais également l'accueil de publics divers (collégiens, lycéens enseignants, ...).

Parmi les autres valorisations pédagogiques de l'EA/AT mentionnées dans les réponses aux questions ouvertes concernent l'incitation des enseignants à utiliser les installations présentes sur place ainsi que les produits qui en sont issus et les expérimentations qui y sont conduites. D'autres réponses soulignent que la présence d'un 1/3 temps chargé de mission innovation/agroécologie facilite le travail de lectures croisée de référentiels et de valorisation pédagogique de l'EA.

Sur un plan plus stratégique, certains directeurs adjoints déclarent participer aux réflexions conduites par les DEA/DAT sur l'évolution de leur centre et sur l'émergence et la conduite de projets. Dans ce cadre, des demandes d'investissements pédagogiques auprès du conseil régional peuvent être co-écrites. Il est également parfois fait mention de travaux collaboratifs destinés à évaluer les surcoûts pédagogiques.

B- la politique de recrutement, d'orientation et d'insertion



- **Le rôle dans le recrutement**

La politique de recrutement fait partie des responsabilités des directeurs adjoints pour 76 % des directeurs adjoints, mais plus de 87 % indiquent être largement mobilisés par sa mise en œuvre tant sur le plan organisationnel que sur le plan de la communication à l'échelle de l'EPLEFPA.

Ils sont tous, soit près de 99%, particulièrement investis dans les opérations de recrutement : journées portes ouvertes de l'établissement, salons, forums, rencontres organisées dans les établissements scolaires sur le territoire.

- **Le rôle dans l'orientation, l'insertion et la prévention du décrochage scolaire**

Si plus de 78 % des directeurs adjoints FIS déclarent être responsables de la politique locale d'orientation, 64 % assurent le suivi des démarches des jeunes dans la construction de leur projet d'orientation et de la mise en œuvre de la procédure d'accompagnement.

Dans les domaines de l'insertion scolaire, sociale et professionnelle, un peu plus 59 % d'entre eux sont en charge des politiques d'insertion scolaire, et 56 % d'insertion sociale tandis que l'insertion professionnelle concerne 45% des réponses.

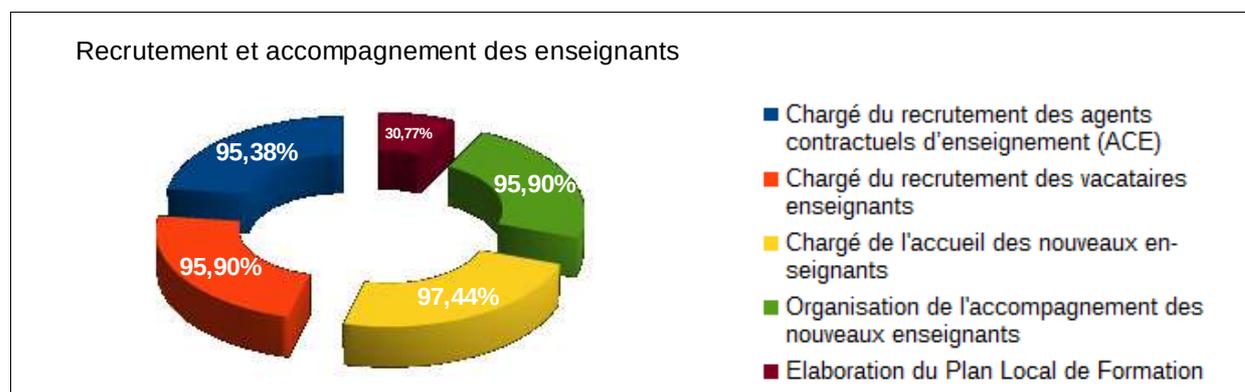
Le suivi des élèves en décrochage touche 52 % des directeurs adjoints qui ont répondu, ils n'ont pas pour autant de mission spécifique pour formaliser un plan de lutte contre le décrochage selon 82,42 % des réponses.

C- le rôle dans la gestion des ressources humaines

- **La gestion financière de la pédagogie**

Des délégations de signature pour les secteurs pédagogiques ont été attribuées à 85 % des directeurs adjoints et à 82 % pour les déplacements pédagogiques (voyages d'études et sorties). La gestion financière du CDI est assurée par 60 % des personnes qui ont répondu.

- **La gestion des ressources humaines**



Lors des dialogues de gestion avec l'autorité académique, plus de 85 % des directeurs adjoints déclarent être en charge de l'expertise emploi et 64 % de l'analyse de la carte des formations et de son évolution.

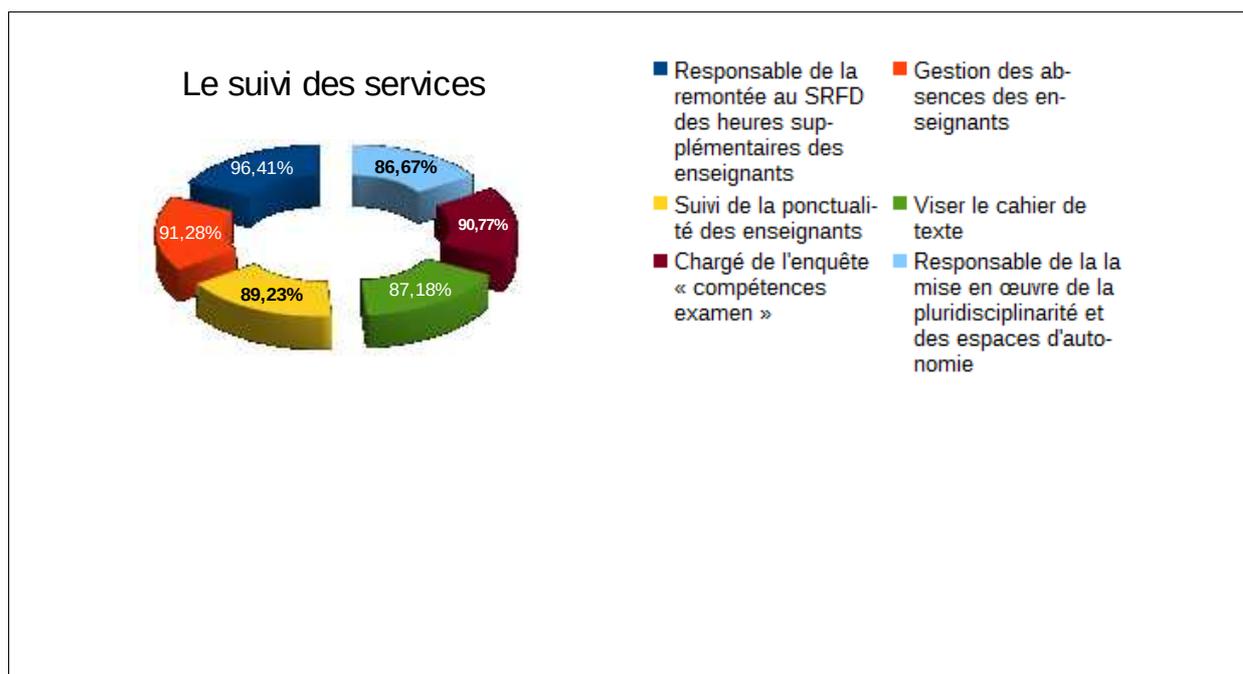
Au sein des établissements, Plus de 96 % d'entre eux s'occupent des démarches de recrutement des agents contractuels d'enseignement (ACE) et des vacataires enseignants ; 99 % de l'accueil et 97 % de l'organisation de l'accompagnement des nouveaux enseignants ; 92 % de la gestion des absences des enseignants et de l'enquête « compétences examen » Dans les réponses aux questions ouvertes, plusieurs directeurs adjoints FIS, déclarent également assurer le recrutement, voire la gestion, de certains personnels relevant de la vie scolaire (AVS, AESH, services civiques).

Par ailleurs, s'agissant des responsables de site, il ressort qu'ils exercent une autorité fonctionnelle sur l'ensemble des personnels présents et qu'à ce titre, ils sont amenés à assurer le recrutement d'autres personnels en plus de ceux mentionnés précédemment : remplaçants des services administratifs et agents sur budget (salariés d'exploitation, formateurs).

Les directeurs adjoints signalent également leur contribution aux activités d'évaluation des enseignants (propositions d'appréciations et de notations) ; les responsables de site rajoutent les entretiens professionnels des agents administratifs des catégories B et C et des personnels ATT.

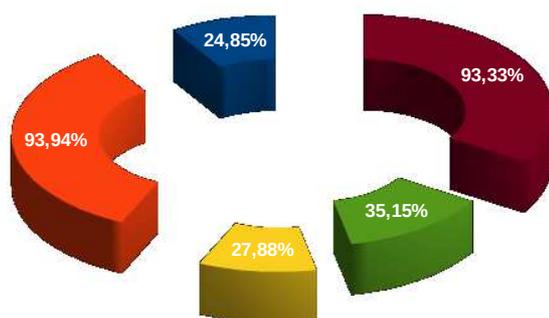
Outre les contributions aux évaluations, ils déclarent accompagner les enseignants dans leur projet d'évolution de carrière (ex : préparation aux concours, propositions de formations) et venir en appui aux enseignants en difficultés.

Un certain nombre d'entre eux signalent leur intervention dans la gestion de conflits entre personnels. Enfin, en lien avec la GRH de l'EPLFPA, plusieurs affirment assurer en l'absence de SG ou de secrétariat, un certain nombre de tâches administratives (rédaction de contrats de travail, demandes de mobilité, déclarations à l'embauche, suivi des CLM et CLD).



En ce qui concerne le contrôle du service des enseignants, près de 87 % déclarent être responsables de la mise en œuvre de la pluridisciplinarité et des espaces d'autonomie, 96 % de la remontée au SRFD des heures supplémentaires des enseignants, 89 % du suivi de la ponctualité des enseignants et 87 % de la vérification des cahiers de texte. Les réponses aux questions ouvertes insistent surtout sur les activités de contrôles : suivi de la réalisation des appels en classe, gestion de la classe et des rapports d'incidents, respect des procédures internes, des règlements et de la sécurité. Leur action consiste aussi à veiller à la participation équitable des enseignants aux activités d'externalisation, à s'assurer de la présence des enseignants aux réunions pédagogiques, aux temps de concertation et lors des bilans d'équipe, au respect des référentiels par les enseignants. En lien avec les coordonnateurs, ils vérifient la mise en œuvre des dispositifs d'individualisation.

D - Le rôle dans les instances de l'EPLEFPA

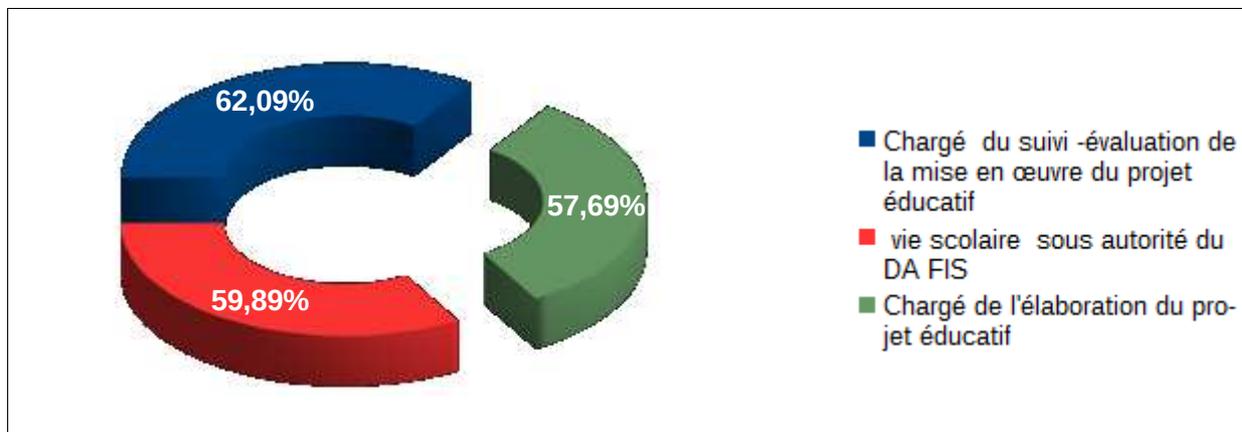


- Chargé de la supervision des élections des représentants aux instances
- Pilotage du CI
- Pilotage du CEF
- Pilotage du conseil des délégués
- Pilotage du conseil de classe

La supervision des élections des représentants aux instances est confiée à 25 % des directeurs adjoints FIS qui ont répondu. En revanche, 94 % pilotent le conseil intérieur, 93 % les conseils de classe. Quant aux conseils de l'éducation et de la formation (CEF) et au conseil des délégués, les taux de réponses s'élèvent respectivement à 72 % et 65 %. Lors de la préparation du CEF, les directeurs adjoints indiquent, dans les réponses aux questions ouvertes, être associés au choix des thèmes qui seront traités. A la demande du directeur, ils rédigent le rapport d'activités pédagogiques présenté au conseil d'administration. Certains déclarent piloter la commission communication ainsi que le groupe laïcité. « *Sensibles à la qualité des repas servis dans*

l'établissement », certains participent à la commission restauration. P directeurs adjoints déclarent piloter, en l'absence ou non du directeur d'établissement, les conseils de discipline ainsi que la CoHS locale.

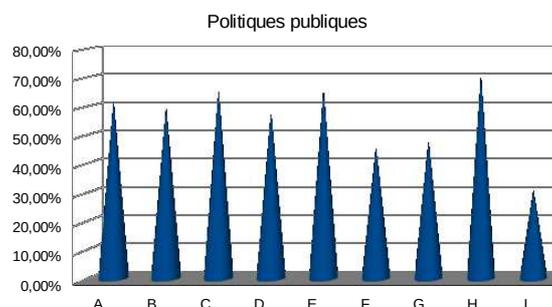
E - Conduire le projet éducatif de l'établissement



Près de 60% des directeurs adjoints déclarent participer à l'élaboration et au suivi du projet éducatif, surtout pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du projet pédagogique.

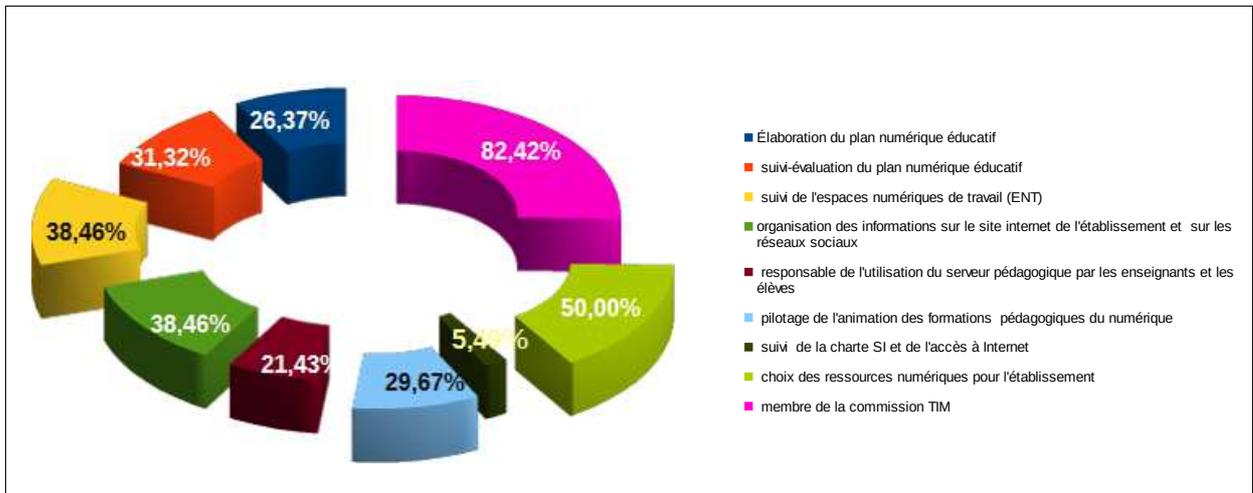
• Les autres politiques publiques

- A : la politique d'inclusion scolaire
- B : la laïcité
- C : le bien vivre ensemble
- D : la lutte contre les violences et les discriminations
- E : les valeurs de la République
- F : l'éducation à la santé
- G : l'égalité filles garçons
- H : l'accueil de jeunes en situation de handicap
- I : l'éducation aux médias et à l'information



En dehors de l'accueil des jeunes en situation de handicap, moins de 60 % des directeurs adjoints FIS déclarent mettre en œuvre l'ensemble des politiques publiques au sein de l'EPLEFPA, notamment celles sur la santé, l'égalité garçons filles, La lutte contre le harcèlement, l'engagement citoyen et sur l'éducation aux médias et à l'information.

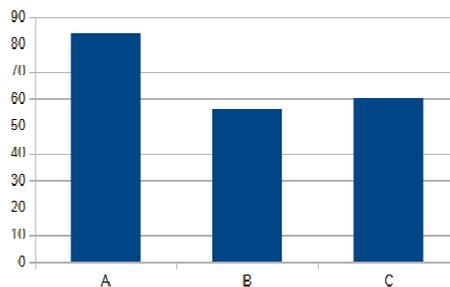
F - le numérique



Les directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire investissent moins le domaine du numérique, avec un peu plus de 26 % chargés de l'élaboration du plan numérique éducatif et 31 % pour son suivi-évaluation.

G - les missions de coop inter et ADT

- **Mise en œuvre de la mission de coopération internationale**



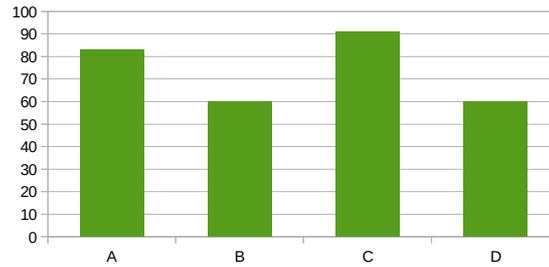
A : Votre périmètre d'action vous permet-il de participer à l'élaboration du projet stratégique à l'international de l'établissement ?

B : Êtes-vous responsable de la mise en œuvre des actions de mobilité internationale conduites dans l'établissement ?

C : Êtes-vous en charge des actions de valorisation pédagogique de la mobilité des apprenants ?

Près de 83 % des directeurs adjoints qui ont répondu déclarent piloter l'élaboration du projet de coopération internationale. En revanche, 57 % affirment suivre sa mise en œuvre et 60 % participer à la valorisation de la mobilité des jeunes ; ces activités sont généralement menées par les enseignants ou les référents de la mission coopération internationale.

- **Mise en œuvre de la mission animation et développement des territoires (ADT)**



A :Vous a-t-on confié la possibilité d'intervenir dans les actions d'animation et de développement du territoire ?
 B :Êtes-vous en charge des actions de valorisation pédagogique de l'animation des territoires par les apprenants ?
 C :Participez-vous aux réunions de bassin organisées par les établissements de l'Éducation Nationale ?
 D :Avez-vous la responsabilité des relations avec les acteurs du territoire en lien avec le projet pédagogique et éducatif

La responsabilité de l'articulation entre ADT et pédagogie est assurée par 60 % des directeurs adjoints qui ont répondu. La mission de relation avec les établissements de l'éducation nationale et la participation aux réunions de bassin leur sont déléguées pour 91 % d'entre eux et leur permet d'exercer un rôle de représentation sur le territoire, notamment auprès des proviseurs, principaux et CIO.

II – Les articulations avec les orientations locales, régionales et nationales

L'analyse des résultats a amené le groupe de travail à s'interroger sur la façon dont les directeurs adjoints inscrivent leur action dans la politique de l'EPLEFPA, mais également dans les orientations régionales et nationales.

A- Les missions et activités attribuées systématiquement dans toutes les organisations d'EPLEFPA

Le code rural, notamment l'article R811-29, précise que chaque lycée dispose de l'autonomie pédagogique, aussi bien dans l'élaboration de son projet que dans son organisation. Il en découle des textes réglementaires qui soulignent que la diversité des établissements (structure, taille, mode fonctionnement) ne permet pas d'établir des fonctions précises aux directeurs adjoints, notamment ceux en charge de la formation initiale scolaire. Aussi, le périmètre des responsabilités du directeur adjoint dépend donc d'une décision d'organisation interne définie par le directeur d'EPLEFPA.

L'enquête a abordé les missions et activités à partir de 86 questions portant sur les différents aspects du pilotage pédagogique et éducatif. L'équipe a travaillé en classant les réponses par ordre décroissant, permettant de dégager les missions et activités qui sont attribuées systématiquement, de manière explicite ou implicite aux directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire. L'analyse s'est limitée aux réponses ayant un taux de réponse à partir de 75%, sachant qu'en deçà, la question de l'homogénéité se posait.

Il en ressort des tendances fortes qui caractérisent le métier de directeur adjoint en charge de la formation initiale scolaire.

- **Les conditions d'exercice des directeurs adjoints FIS qui ont répondu au questionnaire**

L'organisation interne décidée par le directeur d'EPLEFPA détermine aussi les conditions d'exercice des directeurs adjoints. Parmi ceux qui ont répondu, 85 % déclarent connaître leur périmètre d'action fixé par le chef d'établissement.

Toutefois, plus de 55 % des réponses révèlent qu'il n'y a pas de formalisation des missions prévue par les textes réglementaires (lettre de mission, entretien professionnel, fiche de poste) ou affichée dans l'organigramme de l'établissement. Le cadre d'exercice n'est pas toujours clairement défini : 23 % des D02 ne connaissent pas les attentes de leur chef d'établissement et 30 % n'ont pas été informés sur leurs missions.

- **Missions et activités assurées par plus de 90 % des directeurs adjoints qui ont répondu**

Sur les 86 questions portant sur le pilotage pédagogique et éducatif, 19 concernent plus de 90 % des directeurs adjoints qui ont répondu. D'une manière générale, elles touchent la gestion et le suivi des enseignants et la politique pédagogique de l'établissement.

Résultats des réponses sur le suivi et la gestion des personnels enseignants par les DA FIS

saisie Guépard	Répartition des services des enseignants	Réalisation des EDT	Validation des modifications des EDT	Accueil des nouveaux enseignants	Organisation de l'accompagnement des nouveaux enseignants	Recrutement des vacataires enseignants	Recrutement des agents contractuels d'enseignement (ACE)	Remontée au SRFD des heures sup. des enseignants	Gestion des absences des enseignants	l'enquête « compétences examen » ?
98,58%	98,11%	94,81%	95,28%	97,44%	95,90%	95,90%	95,38%	96,41%	91,28%	90,77%

Résultats des réponses sur le rôle des DA FIS dans la mise en œuvre du projet pédagogique de l'établissement

Validation des plans d'évaluations prévisionnels (PEP), avant transmission au PAJ	Décide de l'opportunité des sorties pédagogiques et des voyages d'études	Suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet pédagogique	Animation des réunions (chaire et/ou de filière)	Accompagner les équipes pédagogiques dans des démarches innovantes	Chargé du pilotage de de l'élaboration du projet pédagogique
92,92%	92,45%	91,51%	98,58%	91,04%	89,62%

Il reste deux activités qui concernent plus de 90 % des directeurs adjoints FIS qui ont répondu :

- la participation aux opérations de recrutement des élèves et étudiants : 93 % ;
- la participation aux réunions de bassin organisées par l'Éducation nationale : 90 %.

Même si la fonction n'est pas clairement définie dans les textes réglementaires, les réponses montrent une constante dans l'activité fonctionnelle des adjoints au-delà de l'autonomie des établissements et de « la manière de faire » des directeurs.

Les tableaux ci-dessus mettent en évidence que le principal domaine d'activité concerne la vie pédagogique, notamment son organisation : la répartition et le contrôle des services, les emplois du temps, le recrutement et/ou l'accueil des nouveaux enseignants. Il ont même en charge de la totalité de la chaîne de l'organisation de la vie pédagogique. Dans la mise en œuvre du projet pédagogique, même si pour près de 90 % d'entre eux ils ont charge de son pilotage, leur rôle porte également sur la dimension organisationnelle, puisqu'ils contrôlent, valident, accompagnent, évaluent et animent.

- **Missions et activités qui concernent entre 75 et 89 % des directeurs adjoints qui ont répondu**

l'analyse a également permis de recenser 16 activités et tâches que 75 à 89 % des adjoints ont déclaré assuré dans leur établissement :

Résultats des réponses sur le rôle des DA FIS dans l'organisation de la vie pédagogiques

Contrôle des cahiers de texte	supervise le processus d'élaboration des conventions de stage	Responsable de la mise en œuvre de la pluridisciplinarité et des espaces d'autonomie	Délégation financière pour la Pédagogie (fournitures, intervenants extérieurs, etc.)	Organisation des réunions spécifiques pour mettre en œuvre les nouveaux référentiels	Chargé du contrôle de la mise en œuvre du PEP validé	Chargé de vérifier le respect de la procédure dans ce domaine	chargé de l'expertise emploi des enseignants? (adéquation des besoins et compétences)	chargé l'ajustement de l'emploi du temps « au fil de l'eau »	validation des annexes pédagogiques des conventions de stages	Chargé de la politique de recrutement des élèves (organisation, répartition, création d'outils de communication, ...)	Responsable d'établir et d'organiser le dialogue avec les parents des apprenants	membre de la commission CDI	membre de la commission TIM	Participation à l'élaboration du projet stratégique à l'international de l'établissement	Intervention dans les actions d'animation et de développement du territoire	Suivi de la mise en œuvre de l'utilisation pédagogique de l'exploitation agricole	Diffusion des modifications de l'emploi du temps	Responsable de la politique de recrutement des apprenants	Responsable de la politique locale de l'orientation des apprenants	Encourager les enseignants à témoigner sur leurs pratiques pédagogiques innovantes sur Péd@goTICE A (Chlorofil) ou Pollen
87,18%	86,79%	86,67%	85,64%	85,38%	85,38%	84,91%	83,59%	82,08%	80,19%	86,15%	81,32%	89,01%	82,42%	82,97%	80,22%	78,77%	76,89%	76,41%	76,41%	75,47%

Elles concernent toujours l'organisation la vie pédagogique, avec toutefois une action sur la mise en place de dispositifs : la pluridisciplinarité, les stages, les nouveaux référentiels, les examens, les actions de coopération internationale ou d'animation.

Au travers des réponses, les adjoints jouent un rôle de facilitateur en trouvant les moyens de la mise en œuvre. En effet, pour 80 % et plus d'entre eux, c'est à eux que reviennent la gestion financière de la pédagogie (86%), de veiller au bon déroulement des activités (tant dans son organisation que dans l'ajustement des emplois du temps), de permettre la concertation, ...

D'une manière générale, l'action des directeurs adjoints s'inscrit avant tout dans la vie pédagogique de l'EPLEFPA et moins dans la conduite du projet éducatif (moins de 60%), notamment l'éducation à la santé et à la citoyenneté qui sont pourtant des politiques publiques dont les objectifs doivent permettre d'établir des conditions préalables à l'enseignement et aux apprentissages.

B- Les rapports avec l'autorité académique (voir annexe N°2)

L'organisation du service public de l'enseignement agricole prévoit d'attribuer aux directeurs régionaux de l'alimentation et de la recherche (DRAAF) l'exercice de l'autorité académique , avec des missions portant sur l'action éducatrice, ainsi que sur la gestion des établissements et des personnels. Pour ce faire, ils disposent d'un service régional de formation et de développement (SRFD) chargé de mettre en œuvre ses missions, assurer le rôle d'autorité tout en conduisant un dialogue stratégique avec les établissements.

Les réponses apportées par l'enquête ont permis de mesurer le rôle des directeurs adjoints FIS dans la mise en œuvre des missions dévolues aux autorités académiques, notamment celles qui concernent le pilotage pédagogique et éducatif prévues dans la circulaire DGER/SDEPC/C2007-2003 du 11 janvier 2007.

Il apparaît que les directeurs adjoints jouent un rôle essentiellement de déploiement des moyens, surtout d'un point de vue technique. En effet, 90 % et plus de ceux qui ont répondu contribuent à la *mission de suivi des personnels des établissements d'enseignement* et à celle de *contrôle de la délivrance des diplômes*. Des missions essentiellement liées à la gestion, l'organisation et le contrôle. En revanche, ils sont moins nombreux à participer à la *mission d'organisation du*

service public de l'enseignement agricole, puisque le taux de réponse se réduit à 61 % en ce qui concerne l'analyse de la carte des formations, surtout au moment du dialogue de gestion avec l'autorité académique. Un rôle que l'on retrouve également dans la *veille du respect des contenus et objectifs des programmes de formation*, puisque 80 % et plus des personnes qui ont répondu déclarent avoir en charge le contrôle et l'organisation de leur mise en œuvre.

Quant aux missions liées aux politiques publiques (actions d'orientation et animation de la vie scolaire), moins de 70 % sont concernés.

Les réponses aux questions ouvertes insistent sur l'aspect technique de l'organisation et de la gestion des moyens pédagogiques dans les relations avec l'autorité académique. En effet, les directeurs adjoints mentionnent les pressions de la part des SRFD lors de la validation des fiches Guépard et des retours d'enquête, ou l'appui technique dans la gestion des rénovations.

C- La mise en œuvre des orientations nationales

Le référentiel d'emploi de direction d'EPLEFPA souligne que le directeur adjoint est un représentant de l'État qui doit inscrire son action dans le respect des politiques du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA), notamment de la DGER, et dans le cadre des textes législatifs et réglementaires.

Il apparaît également que le pilotage du projet stratégique de l'enseignement agricole associe l'ensemble des acteurs de l'enseignement agricole, dont les directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire.

Les objectifs opérationnels du projet stratégique ont été formalisés dans le 6^e schéma qui est l'outil de pilotage et de cadrage pluriannuel. Ainsi, tous les ans une note de service sur l'organisation de la rentrée scolaire fixe les principales orientations nationales pour l'année.

La mise en œuvre de ces orientations est accompagnée tout au long de l'année de notes de service et d'instructions qui fixent les modalités d'organisation et réglementaire des actions qui en découlent.

Il ressort de l'étude que les directeurs adjoints FIS répondent aux orientations du pilotage national, aussi bien dans sa dimension stratégique que sa dimension organisationnelle.

- **Les orientations stratégiques du pilotage national**

L'action des directeurs adjoints qui ont répondu s'inscrit dans trois domaines particuliers : les grands chantiers de la politique éducative, les politiques de formation et l'organisation des structures.

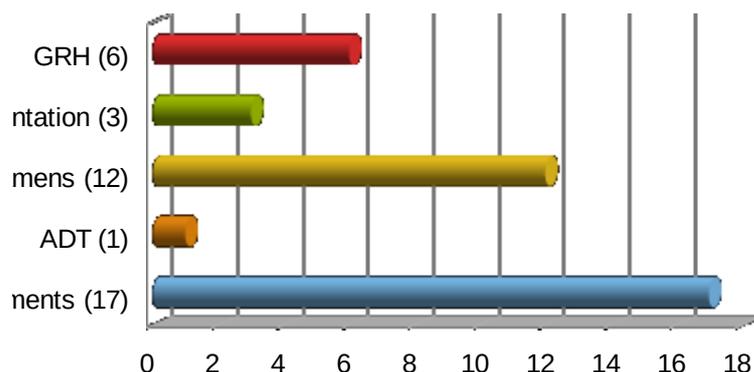
Les orientations retenues pour l'année 2019-2020 correspondent à des objectifs prévus dans le cadre stratégique de l'enseignement agricole. Elles ont été reprises dans la note de service DGER/SDEDC/2018-366 du 03/05/2018 dont l'objet porte sur l'organisation de la rentrée scolaire 2019. Il apparaît que 75 % et plus des directeurs adjoints déclarent inscrire leur action avant tout dans les politiques pédagogiques. L'étude relève que 98 % d'entre eux jouent un rôle dans la gestion de la DGH et 83 % dans les rénovations des diplômes, essentiellement dans la dimension organisationnelle. Il ressort également que leur rôle est moins prégnant dans les politiques éducatives, notamment en ce qui concerne « *la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances en particulier l'égalité fille-garçon* » ainsi que « *la promotion de la santé* ». Quant au « *Plan pour le développement du numérique éducatif dans l'enseignement agricole* », il touche 30 % des directeurs adjoints qui ont répondu.

- **La dimension opérationnelle du pilotage pédagogique**

Tout au long de l'année scolaire, le pilotage national de l'enseignement agricole se traduit par la parution de notes de service et de circulaires adressées aux établissements.

L'étude a porté sur celles parues entre le 4 juillet 2018 et le 3 juillet 2019, dates qui correspondent à la fin officielle de l'année scolaire. Durant cette période, il a été diffusé 78 notes de service à l'intention des établissements, dont 11 concernant des appels à projets et 67 abordant des modalités d'organisation, des enquêtes et des instructions réglementaires.

Dans l'analyse des réponses issue de l'enquête, il apparaît que 75 % et plus des directeurs adjoints sont directement concernés par 39 textes réglementaires, répartis de la façon suivante :



La dimension organisationnelle du pilotage pédagogique national au niveau des établissements est assurée par une très grande majorité des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire, notamment en ce qui concerne l'organisation des enseignements accentuée par la mise en œuvre des nouveaux référentiels. En revanche, les chantiers de la politique éducative (12 notes de services sur la période) et le plan pour le numérique pédagogique ne rentrent pas dans les missions de tous.

III – Les conditions de travail des directeurs adjoints en charge de la formation initiale scolaire

Si les organisations d'EPLEFPA peuvent déterminer les conditions d'exercice, il apparaît que l'étude a dégagé des analogies dans les freins et leviers évoqués par les directeurs adjoints FIS.

A- les freins à l'action des directeurs adjoint en charge de la formation initiale scolaire



Les deux freins les plus souvent cités portent sur « la lourdeur du travail » et l'attitude des équipes.

Pour 48 % des réponses, la lourdeur du travail se traduit par le manque de temps, la gestion du quotidien, l'injonction de l'urgence et la pression des échéances. La charge de travail, estimée entre 50 et 60h par semaine, se traduit par un empilement des activités, la sur-connexion, la multiplicité des tâches administratives, la gestion hebdomadaire des emplois du temps, le nombre trop important de dossiers à traiter. Ils déclarent ne pas disposer de temps pour prendre la hauteur de vue nécessaire à un travail de fond, à une bonne animation des équipes ou à la conception de stratégies.

Quant aux pressions du SRFD, c'est essentiellement lié aux manques de souplesse des règles, aux des échéances de plus en plus réduites, à la lenteur des réponses ou au décalage de vision entre les différents échelons hiérarchiques et le terrain.

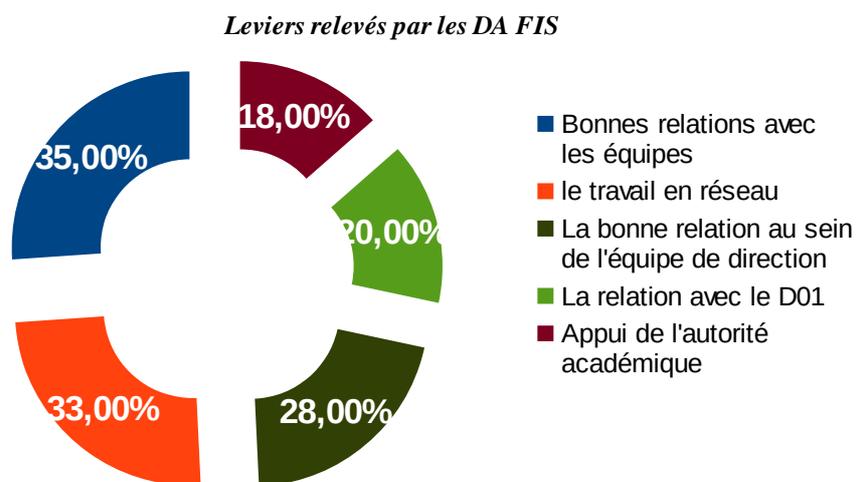
Les réponses évoquent les tensions entre agents au sein des équipes ou d'agents avec la direction que certains directeurs adjoints expliquent par l'attachement aux habitudes de travail et au refus du changement (« *les habitudes pédagogiques EAP restent trop figées* »). Il est évoqué également le manque d'implication, la démotivation et des « *personnels qui dysfonctionnent* ».

Le dysfonctionnement de l'équipe de direction concernent essentiellement « *l'absence de pilotage du directeur d'EPL* » ; « *un directeur d'EPL qui ne soutient pas* ».

Le manque de reconnaissance a été à plusieurs reprises évoqué, certains adjoints l'illustrent par la solitude de la fonction ; l'exclusion du processus de décision, du pilotage stratégique et budgétaire de l'établissement ou des réunions régionales ; l'absence de feuille de route et les critiques ; la culture du jugement par la hiérarchie quand les problèmes arrivent. L'une des réponses souligne que « *l'adjoint est à la croisée de tous les dossiers, et souvent dans le rôle de petite main* ».

Quant au manque de moyens, il n'est pas clairement défini ni développé, même si les budgets contraints sont souvent évoqués.

B- Les leviers qui facilitent le travail des adjoints



Les principaux leviers évoqués en questions ouvertes concernent les relations de travail d'une manière générale :

- Les rapports avec les équipes constituent un levier important pour 35 % des D02 qui ont répondu notamment dans la qualité des « *relations avec les profs* » ou de « *la collaboration avec les équipes* » ;
- Le bon climat au sein de l'équipe de direction pour les directeurs adjoints se caractérise par de la cohésion, de la confiance, de l'appui, de la solidarité et du travail collaboratif. Pour 20 % des personnes interrogées, le fonctionnement en binôme avec le D01 (rapports de confiance, soutien et dialogue) est fondamental ;
- Le travail en réseau évoqué par 33 % des D02 concerne à la fois les réseaux officiels ou institutionnels (RESAP'E, établissements, bassin, ...) et les réseaux informels (réseau personnel, collègues, etc.). Ces derniers apparaissent plus pertinents selon les personnes qui ont répondu ;
- L'« appui » constitue pour 18 % des adjoints le levier attendu de la part de l'autorité académique ; certains ont évoqué l'importance des « *relations de confiance* ».

C- les démarches de professionnalisation

L'étude s'est également intéressée aux démarches engagées par les directeurs adjoints pour développer ou renforcer leurs compétences en lien avec l'évolution de situation de travail :

Près de 96 % d'entre eux ont bénéficié de la formation à l'intention des personnels de direction et 70 % ont déclaré qu'elles les ont aidées à aborder la prise de fonction.

La démarche de professionnalisation s'appuie également sur la participation aux réseaux d'établissement et professionnels en région pour près de 87 % des personnes interrogées. Toutefois, 94,55 % des D02 adjoints préfèrent échanger sur les bonnes pratiques de manière formelle ou informelle entre eux.

Quant dispositifs nationaux (RESAP'E ou IH2EF), ils sont moins sollicités, respectivement 42,27 % et 29,70 %.

IV – Des pistes d'évolution pour la fonction de directeur adjoint en charge de la formation initiale scolaire.

L'analyse statistique a permis de dégager des pistes pour faire évoluer la fonction de directeur adjoint en charge de la formation initiale scolaire et de lui attribuer le leadership pédagogique et éducatif.

- **Porter de l'attention aux conditions d'exercice des directeurs adjoints**

A travers l'étude statistique, il apparaît que moins de la moitié des directeurs adjoints disposent d'une fiche de poste. les conditions d'exercice méritent une attention particulière, afin d'apporter à la politique pédagogique et éducative d'un établissement un pilotage bien identifié, surtout dans le contexte actuel de rénovation des référentiels et d'évolution de l'enseignement agricole. Aussi est-il essentiel d'insister sur l'attribution systématique d'une lettre de mission ou d'une

fiche de poste en cohérence avec le projet d'établissement. Elle doit s'accompagner d'une évaluation utile pour la politique pédagogique et éducative de l'établissement, et aussi pour l'évolution de carrière des agents.

- **Renforcer le leadership du directeur adjoint dans le pilotage éducatif**

L'étude constate un déséquilibre dans la répartition des missions à caractère pédagogique et celles à caractère éducative. Le leadership du directeur adjoint FIS doit concerner également le pilotage de la politique éducative, indissociable de la pédagogie. Il est indispensable d'insister sur son engagement dans la politique éducative de l'établissement.

- **Valoriser et capitaliser l'expertise des directeurs adjoints**

Les réponses aux questions dites ouvertes évoquent les relations avec les autorités académiques. Elles n'abordent que la dimension technique (validation des fiches de service, mise en places des examens, réponses à des enquêtes, etc) ou l'application de normes. Pour autant, les directeurs adjoints disposent d'une expertise pédagogique et éducative rarement valorisée lors des réflexions sur la mise en œuvre des évolutions pédagogiques et des politiques éducatives. Il importe que les DRAAF/SRFD sollicitent les compétences des directeurs adjoints non pas pour uniquement mettre en application, mais pour impulser des dynamiques régionales dans le cadre du PREA.

ANNEXES

Annexe N°1 : Questionnaire adressé aux directeurs adjoints

QUESTIONNAIRE

LE PILOTAGE PÉDAGOGIQUE

Nom :

Prénom :

Depuis combien d'années scolaires exercez-vous la fonction de directeur adjoint ?

1) Principales caractéristiques de l'établissement dans lequel vous exercez

Région où se situe votre EPLEFPA :

Département où se situe votre EPLEFPA :

Catégorie de l'EPLEFPA :

Nombre de centres constitutifs dans l'EPLEFPA :

Vous êtes (cocher votre réponse):

- Directeur adjoint de l'EPLEFPA en charge de la formation initiale scolaire
- Faisant fonction de proviseur adjoint
- Responsable d'un site de formation
- Directeur EPLEFPA, sans adjoint FIS

2) Le cadre d'exercice de votre fonction

(Merci de répondre par OUI ou NON aux questions ou de cocher les missions et les activités que vous réalisez dans le cadre de votre fonction)

- Disposez-vous d'une lettre de mission signée par le DRAAF ?
- Disposez-vous d'une fiche de poste établie par votre directeur ?
- Si non, vous a-t-on défini vos missions oralement ?
- Sur l'organigramme de l'établissement, vos missions pédagogiques et éducatives sont-elles indiquées ?
- Avez-vous un entretien professionnel annuel ?
- Votre périmètre réel d'action correspond-il à ce qui a été formalisé ou convenu oralement avec le directeur de l'EPLEFPA ?
- Le directeur de l'EPLEFPA vous a-t-il exprimé ses attentes sur la fonction de directeur adjoint ?
- Représentez-vous l'établissement à l'extérieur ?

- Participez-vous à l'écriture de procédures et de notes de service internes à l'établissement ?
- Vous a-t-on confié la mission d'accueillir et de d'échanger avec les inspecteurs pédagogiques lors de leur mission d'inspection ?

3) Vos missions et vos activités

A - Conduire la politique pédagogique inscrite au projet d'établissement

- Dans vos missions, avez-vous en charge :
 - le pilotage de de l'élaboration du projet pédagogique?
 - le suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet pédagogique?
- Vous a-t-on confié la mission de mener une politique d'innovation pédagogique dans l'établissement ?
- Votre périmètre d'action vous permet-il d'accompagner les équipes pédagogiques dans des démarches innovantes ?
- Votre périmètre d'action vous permet-il d'encourager les enseignants à témoigner sur leurs pratiques pédagogiques innovantes sur Péd@goTICEA (chlorofil) ou Pollen ?

Votre rôle dans la préparation de la rentrée scolaire

- Animez-vous les réunions de chaire et/ou de filière ?
- Êtes-vous responsable de répartition des services des enseignants ?
- Réalisez-vous la saisie dans Guépard ?
- Réalisez vous les emplois du temps ?
- Êtes-vous responsable de la validation des modifications d'emplois du temps?
- Avez-vous en charge l'ajustement de l'emploi du temps « au fil de l'eau » ?
- Avez vous en charge la diffusion des modifications de l'emploi du temps ?

Votre rôle dans la mise en œuvre des nouveaux référentiels de diplôme

- Vous a-t-on confié l'organisation de lectures collectives des référentiels ?
- Vous a-t-on confié l'organisation des réunions spécifiques ?
- Autre modalité mise en œuvre par vos soins – Précisez :
- Dans la concertation, abordez-vous le référentiel professionnel et l'approche capacitaire ?

Votre rôle dans L'accompagnement des équipes pour l'élaboration des rubans pédagogiques

- Êtes-vous responsable du positionnement des stages des élèves ?
- Avez-vous en charge la coordination de la pluridisciplinarité ?
- Autre- Précisez :

Votre rôle dans l'organisation des sorties pédagogiques et des voyages d'études

- Votre périmètre d'action vous permet-il de décider de l'opportunité des sorties pédagogiques et des voyages d'études?
- Avez-vous en charge la Planification les sorties et voyages ?
- Avez-vous en charge le contrôle des conditions de sécurité ?

Votre rôle dans l'organisation des stages des élèves et étudiants

- Êtes-vous en charge :

- ✓ d'organiser une réunion des maîtres de stage ?
- ✓ d'élaborer le calendrier des stages ?
- ✓ de Superviser le processus d'élaboration des conventions de stage ?
- ✓ de valider les annexes pédagogique des conventions de stages ?
- ✓ de Participer au suivi de la préparation des élèves aux stages en entreprises (définition des attendus des comportements des élèves en entreprise, préparation des élèves à l'observation de gestes professionnels, prise d'informations par les élèves sous différentes formes, utilisation d'e-portfolio en lien avec les maîtres de stage, rapports de stage , etc) ?
- ✓ d'assurerle suivi des incidents/accidents en stage ?

Votre rôle dans l'utilisation pédagogique de l'exploitation agricole et / ou de l'atelier technologique

- Votre périmètre d'action vous permet-il de Co-animer avec le DE/DAT des réunions avec les enseignants ?
- Votre périmètre d'action vous permet-il de suivre la mise en œuvre de l'utilisation pédagogique de l'EA/AT ?
- Votre périmètre d'action vous permet-il de participer à la construction du projet pédagogique de l'EA/AT?
- Autre type d'intervention dans l'utilisation pédagogique de l'EA/AT – Précisez :

Votre rôle dans la mise en œuvre du Contrôle Continu en cours de Formation (CCF)

- Êtes-vous en charge :
 - ✓ de la validation des plans d'évaluations prévisionnels (PEP), avant transmission au PAJ ?
 - ✓ du contrôle de la mise en œuvre du PEP validé ?
 - ✓ de vérifier le respect de la procédure dans ce domaine (planning CCF, les documents administratifs, bon archivage des CCF, ...) ?
 - ✓ de l'organisation des examens blancs, des devoirs surveillés, des devoirs communs tout au long de la scolarité ?

B- Conduire la politique de recrutement, d'orientation et d'insertion inscrite au projet pédagogique

Votre rôle dans le recrutement des apprenants

- Êtes-vous responsable de la politique de recrutement ?
- Avez-vous en charge la mise en œuvre de la politique de recrutement (organisation, répartition, création d'outils de communication, ...) ?
- Participez-vous aux opérations de recrutement (salon, forum, ...) ?

Votre rôle dans l'orientation des apprenants

- Êtes-vous responsable de la politique locale d'orientation ?
- Avez-vous en charge le suivi des démarches engagées dans la construction du projet d'orientation de l'apprenant ?
- Êtes-vous responsable de la mise en œuvre une procédure d'accompagnement du projet d'orientation ?

Votre rôle dans l'insertion scolaire, sociale, professionnelle

- Êtes-vous en charge de la politique d'insertion :
 - scolaire ?
 - sociale ?
 - professionnelle ?
- Vous a-t-on confié l'élaboration d'un projet formalisé dans ce domaine ?
- Êtes-vous responsable de la mise en place des indicateurs de suivi et d'évaluation de cette mission ?

Votre rôle dans la prévention du décrochage scolaire

- Êtes-vous responsable du suivi des élèves en décrochage ?
- Vous a-t-on confié la mission de formaliser un plan de lutte contre le décrochage ?

Votre rôle dans la gestion financière de la pédagogie

- Avez-vous une délégation de signature ?
- Pour quel secteur
 - ✓ Pédagogie (fournitures, matériels, intervenants extérieurs, etc.) ?
 - ✓ Centre de documentation et d'information (CDI) ?
 - ✓ Centre de ressources (CDR) ?
 - ✓ Voyages d'études, sorties pédagogiques ?

Votre rôle dans la gestion des ressources humaines et des compétences

- Avez-vous en charge :
 - ✓ le recrutement des agents contractuels d'enseignement (ACE) ?
 - ✓ le recrutement des vacataires enseignants ?
 - ✓ l'accueil des nouveaux enseignants ?
 - ✓ L'organisation de l'accompagnement des nouveaux enseignants ?
 - ✓ la gestion des absences des enseignants ?
 - ✓ l'élaboration du Plan Local de Formation ?
 - ✓ l'enquête « compétences examen » ?
 - ✓ Autres activités de GRH confiées à vos soins – Précisez :

Votre rôle dans le dialogue de gestion avec l'autorité académique

- Êtes-vous en charge de l'expertise emploi des enseignants? (adéquation des besoins et compétences)
- Êtes-vous en charge l'analyse de la carte des formations et de son évolution ?

Votre rôle dans le contrôle des services des enseignants

- Êtes-vous responsable de la mise en œuvre de la pluridisciplinarité et des espaces d'autonomie ?
- Êtes-vous responsable de la remontée au SRFD des heures supplémentaires des enseignants ?
- Avez-vous en charge du suivi de la ponctualité des enseignants ?
- Êtes-vous en charge de viser régulièrement les cahiers de texte ?
- Autre activité de contrôle assuré par vos soins - Précisez :

Votre rôle dans les instances de l'EPLEFPA

- Vous a-t-on confié la supervision des élections des représentants aux instances ?
- Quelle(s) sont les instance(s) dont on vous a confié le pilotage ?
 - ✓ Conseil Intérieur
 - ✓ Conseil de l'Education et de la Formation
 - ✓ conseil des délégués
 - ✓ conseils de classes
 - ✓ Autres (à préciser) :

C - Conduire le projet éducatif de l'établissement

- Avez-vous en charge l'élaboration du projet éducatif ?
- Avez-vous en charge du suivi -évaluation de la mise en œuvre du projet éducatif ?
- La vie scolaire est-elle sous votre autorité ?

- Avez-vous en charge l'élaboration du plan numérique éducatif ?
- Avez-vous en charge le suivi-évaluation de la mise en œuvre du plan numérique éducatif ?
- Avez-vous en charge le suivi de l'espaces numériques de travail (ENT) ?
- Avez-vous en charge l'organisation des informations sur le site internet de l'établissement et de la présence de l'EPLEFPA sur les réseaux sociaux numériques ?
- Êtes-vous responsable de l'utilisation du serveur pédagogique par les enseignants et les élèves ?
- Avez-vous en charge le pilotage de l'animation des formations aux utilisations pédagogiques du numérique ?
- Vous a-t-on confié le suivi de la mise à jour annuelle de la charte des systèmes d'information et de l'accès à Internet en fonction des évolutions de l'infrastructure informatique et législative ?

- Quelles sont les politiques publiques dont on vous a confié la charge ?
 - la politique d'inclusion scolaire ;
 - la laïcité ;
 - le bien vivre ensemble ;
 - la lutte contre les violences et les discriminations ;
 - les valeurs de la République ;
 - l'éducation à la santé ;
 - l'égalité filles garçons ;
 - l'accueil de jeunes en situation de handicap ;
 - l'éducation aux médias et à l'information ;
 - Autres (à préciser) :

- Votre périmètre d'action vous permet-il :
 - de participer à la mise en œuvre de la politique documentaire ?
 - au projet CDI ?
 - au choix des manuels scolaires pour l'établissement ?
 - au choix des ressources numériques pour l'établissement ?

- Êtes-vous membre de la commission CDI ?
- Êtes-vous membre de la commission TIM ?
- Êtes-vous responsable d'établir et d'organiser le dialogue avec les parents des apprenants ?
- Avez-vous en charge de coordonner l'actualisation du règlement intérieur ?

Votre rôle dans la mise en œuvre de la mission de coopération internationale

- Votre périmètre d'action vous permet-il de participer à l'élaboration du projet stratégique à l'international de l'établissement ?
- Êtes-vous responsable de la mise en œuvre des actions de mobilité internationale conduites dans l'établissement ?
- Êtes-vous en charge des actions de valorisation pédagogique de la mobilité des apprenants ?

Votre rôle dans la mise en œuvre de la mission d'animation et développement du territoire

- Vous a-t-on confié la possibilité d'intervenir dans les actions d'animation et de développement du territoire ?
- Êtes-vous en charge des actions de valorisation pédagogique de l'animation des territoires par les apprenants ?
- Avez-vous la responsabilité des relations avec les acteurs du territoire en lien avec le projet pédagogique et éducatif ? Avec lesquels en particulier ?
- Participez-vous aux réunions de bassin organisées par les établissements de l'Éducation Nationale ?

4) Vos démarches de professionnalisation

- Participez-vous aux activités d'un ou de plusieurs réseaux d'établissements ou professionnels en région ?
- Participez-vous aux actions du réseau des directeurs adjoints RES'APE ?
- Utilisez-vous le site de l'école supérieure de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ?
- Avez-vous la possibilité d'échanger sur les bonnes pratiques avec vos collègues directeurs adjoints des autres établissements de votre région ou d'ailleurs ?
- Avez-vous participé à des actions de formation à l'intention des personnels de direction ?
- La formation proposée suite à votre inscription sur la liste d'aptitude vous donne-t-elle les outils pour aborder votre prise de fonction ?
- Quels sont les leviers qui facilitent votre travail ?
- Quels sont les freins qui peuvent le rendre plus difficile ?
 - Avez-vous des suggestions au sujet de la fonction ?

Annexe N°2

Articulations des missions de l'autorité académiques avec celles du directeur adjoint FIS

Missions des DRAAF / SRFD (Circulaire DGER/SDEPC/C2007-2003 du 11 janvier 2007)	Missions et activités des DA 02 recensées dans l'étude	% des D02 concernés
Organisation du Service Public de l'Enseignement Agricole dans la région, notamment l'organisation et la répartition des moyens.	Analyse de la carte des formations et de son évolution	61%
Suivi des personnels des établissements d'enseignement, en ce qui concerne notamment la définition des besoins, la répartition des postes	Saisie dans Guépard Responsable de répartition des services des enseignants Responsable de la remontée au SRFD des heures supplémentaires des enseignants Recrutement des agents contractuels d'enseignement (ACE) Recrutement des vacataires enseignants Gestion des absences des enseignants Expertise emploi des enseignants	99% 98% 96 % 96 % 95 % 91 % 85%
Organisation de la formation continue des personnels	Élaboration du Plan Local de Formation	31 %
Développement et mutualisation des initiatives dans le domaine pédagogique	Mission de mener une politique d'innovation pédagogique dans l'établissement Accompagner les équipes pédagogiques dans des démarches innovantes	71 % 91 %
Veille au respect des contenus et des objectifs des programmes nationaux de formation	Contrôle des cahiers de texte Responsable de la la mise en œuvre de la pluridisciplinarité	87 % 87 %

	et des espaces d'autonomie	
	Organisation de réunions spécifiques pour mettre en œuvre les nouveaux référentiels	85 %
	Organisation de lectures collectives des référentiels	58 %
	Validation des annexes pédagogique des conventions de stages	80 %
Mise en œuvre et contrôle de la délivrance des diplômes et des titres	l'enquête « compétences examen »	91 %
	Validation des plans d'évaluations prévisionnels (PEP), avant transmission au PAJ	93 %
Participation aux actions d'orientations des élèves	Responsable de la mise en œuvre une procédure d'accompagnement du projet d'orientation	67 %
	Responsable de la politique locale d'orientation	78 %
	Suivi des démarches engagées dans la construction du projet d'orientation de l'apprenant	64 %
Animation de la mission de vie scolaire	Élaboration du projet éducatif	58 %
	Suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet éducatif	62 %
	La vie scolaire est-elle sous votre autorité	60 %
	la laïcité	59 %
	l'éducation à la santé	46 %
Mission d'animation et de développement des territoires	Possibilité d'intervenir dans les actions d'animation et de développement du territoire	80 %
	En charge des actions de valorisation pédagogique de l'animation des territoires par les apprenants	68 %
	Responsable des relations avec les acteurs du territoire en lien avec le projet pédagogique et éducatif	58 %
Animation et coordination de la mission de coopération internationale	Responsable de la mise en œuvre des actions de mobilité internationale conduites dans l'établissement	55 %
	En charge des actions de valorisation pédagogique de la mobilité des apprenants	59 %
Mission d'insertion scolaire, sociale et professionnelle	la politique d'inclusion scolaire	62 %
	le bien vivre ensemble	65 %
	la lutte contre les violences et les discriminations	58 %
	Egalité filles garçons	48 %
	accueil de jeunes en situation de handicap	73 %
	Chargé de la politique d'insertion scolaire	59 %
	Chargé de la politique d'insertion sociale	44 %
	Chargé de la politique d'insertion professionnelle	45 %
	Élaboration d'un projet formalisé sur l'insertion	11 %
Responsable de la mis en place des indicateurs de suivi et	28 %	

d'évaluation de la mission insertion	
Responsable du suivi des élèves en décrochage	52 %
Mission de formaliser un plan de lutte contre le décrochage	18 %

Annexe N°3

Missions et activités recensées des directeurs adjoints qui s'inscrivent dans le cadre des politiques du MAA pour l'année 2019-2020

Les missions et activités des D02	Taux de réponse	Les chantiers de la politique éducative prévus dans les orientations nationales
Chargé du « bien vivre ensemble »	65 %	Le « bien vivre ensemble »
Chargé de la lutte contre les violences et les discriminations	58 %	Lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances en particulier l'égalité filles-garçons
Chargé de l'égalité filles garçons	48 %	
Chargé de l'éducation à la santé	46 %	Promotion de la santé
Chargé de l'accueil de jeunes en situation de handicap	70 %	L'accueil des apprenants en situation de handicap
Responsable de la mise en œuvre une procédure d'accompagnement du projet d'orientation	67 %	L'orientation des élèves vers l'enseignement supérieur
Les missions et activités des D02	Taux de réponse	Les politiques de formation prévues dans les orientations nationales
Organisation des réunions spécifiques	85 %	Les rénovations des diplômes
Organisation de lectures collectives des référentiels	58 %	
Mission de mener une politique d'innovation pédagogique dans l'établissement	71 %	L'innovation pédagogique
Accompagner les équipes pédagogiques dans des démarches innovantes	78 %	
Élaboration du plan numérique éducatif	26 %	Le numérique éducatif
Suivi-évaluation du plan numérique éducatif	31 %	

Pilotage de l'animation des formations pédagogiques du numérique	30 %	
Participation à l'élaboration du projet stratégique à l'international de l'établissement	83 %	L'ouverture de l'enseignement agricole sur l'international
Responsable de la mise en œuvre des actions de mobilité internationale conduites dans l'établissement	55 %	
Chargé des actions de valorisation pédagogique de la mobilité des apprenants	59 %	
Participation à la construction du projet pédagogique de l'EA/AT	73 %	Le rôle pédagogique des exploitations agricoles et ateliers technologiques
Mise en œuvre de l'utilisation pédagogique de l'EA/AT	78 %	
Les missions et activités des D02	Taux de réponse	Objectifs en matière d'organisation des structures prévues dans les orientations nationales
Analyse e la carte des formations et de son analyse	61 %	Gestion de la carte des formations
Responsable de la répartition des services	98 %	Gestion de la DGH
Élaboration du plan local de formation	31 %	Encourager, faciliter la formation continue des agents