Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ALIMENTATION, DE LA PECHE,
DE LA RURALITE ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE **Service de l'enseignement technique** **Sous-direction des établissements, des dotations et des compétences** 1, ter avenue de Lowendal - 75349 PARIS 07 SP Dossier suivi par : Michel Gomez Tél. : 01.49.55.51 75	**NOTE DE SERVICE** **DGER/SDEDC/N2011-2098** **Date: 25 août 2011**

Date de mise en application : immédiate

Nombre d'annexe : 1

Objet : référentiel professionnel de direction d'EPLEFPA.

MOTS-CLES : référentiel professionnel, directeur d'EPLEFPA

Destinataires	
Pour exécution	Pour information
Mesdames, Messieurs les Directeurs Régionaux de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt - Les Directeurs de l'Agriculture et de la Forêt Mesdames, Messieurs les Chefs des Services Régionaux de la Formation et du Développement - Les Chefs des Services de la Formation et du Développement. Madame, Messieurs les Directeurs des Etablissements de l'Enseignement Supérieur Mesdames, Messieurs les Directeurs des Etablissements Publics Locaux d'Enseignement et de Formation Professionnelle Agricole. CGAAER Inspection générale de l'agriculture inspection de l'enseignement agricole	Monsieur le Secrétaire Général Organisations syndicales de l'enseignement agricole public Fédérations d'associations de parents d'élèves de l'enseignement agricole public Unions nationales fédératives

Au travers des **Assises de l'Enseignement Agricole public** et des 60 mesures du « pacte renouvelé pour l'enseignement agricole public », une nouvelle feuille de route a été définie pour l'enseignement agricole.

Deux mesures concernent plus particulièrement les équipes de direction des EPLEFPA :

- la mesure 48 « redéfinir les référentiels des équipes de direction »
- la mesure 49 « définir de nouvelles modalités de recrutement pour les équipes de direction et améliorer l'accompagnement à la prise de fonction »

L'objet de cette note est la diffusion du nouveau référentiel professionnel des directeurs d'EPLEFPA issu des travaux conduits dans le cadre de la mesure 48.

La Directrice générale de l'enseignement et de la recherche
Le Directeur général adjoint,
chef de service de l'enseignement technique

Jean-Pascal FAYOLLE

Le directeur de l'EPLEFPA

➢ Il représente l'État au sein de l'établissement et par délégation dans certaines situations à l'extérieur de l'établissement

A ce titre :

- Il met en œuvre les politiques publiques fixées notamment par le ministère chargé de l'agriculture dans le cadre des missions définies aux articles L811-1 et L811-2 du code rural.
- En liaison avec les autorités administratives compétentes et les directeurs adjoints ou directeurs de centre, il prend toutes dispositions pour assurer la sécurité des personnes et des biens, l'hygiène et la salubrité. Il veille à ce sujet à la bonne information des personnels et des usagers.
- Il veille au respect du droit au sein de l'EPLEFPA.
- Il exerce une autorité fonctionnelle sur l'ensemble du personnel et un rôle hiérarchique sur les personnels dont le statut le prévoit.
- Il prend des mesures de police spécifiques en cas de difficultés graves ou de situations d'urgence.
- Il assure le rôle de représentant de l'État lorsqu'il participe à certaines instances administratives et professionnelles.

➢ Il dirige un établissement d'enseignement et de formation comprenant

• Plusieurs types d'apprenants[1] :

- Le directeur d'EPLEFPA est responsable de la mise en œuvre de politiques publiques de formation et d'éducation. Il est l'animateur d'une équipe au service de ces politiques.
- Il a pour mission de développer à l'attention de l'ensemble des apprenants des projets en relation avec l'animation et le développement des territoires, l'ouverture au monde, l'insertion professionnelle et l'expérimentation.
- Membre de l'équipe pédagogique de l'EPLEFPA, il assure, en relation avec les directeurs adjoints et les directeurs de centres et sites, la cohérence des politiques de recrutement, d'accueil, de suivi, d'orientation et d'insertion de chacune de ces catégories d'usagers en respectant leurs particularités, leurs besoins, leurs droits et devoirs.

• Plusieurs dispositifs de formation tout au long de la vie : responsable de l'élaboration du projet d'établissement dans une logique de développement durable, il veille à ce que les projets des différents centres et sites soient cohérents avec le projet de l'ensemble de la structure. A cet effet, il construit ou fait évoluer de manière cohérente l'ensemble des projets de l'établissement.

1 Apprenants : élèves, étudiants, apprentis et stagiaires

- Il réalise un diagnostic du fonctionnement des centres et sites et des relations entre leurs activités ;
- Il réalise un diagnostic des activités de l'exploitation agricole ou de l'atelier technologique en termes de pédagogie, de développement, d'expérimentation, de transfert et de démonstration et veille à leur inscription dans le projet pédagogique des centres ;
- Il réalise un diagnostic des activités des centres qui contribuent à l'animation et au développement du territoire, de leurs relations à l'international, ainsi que de la mise en œuvre de la mission d'insertion scolaire, sociale et professionnelle ;
- Il repère les éventuels dysfonctionnements et propose des pistes d'amélioration.

• Plusieurs infrastructures et unités à vocation pédagogique, de production, d'expérimentation et d'innovation : les infrastructures immobilières et équipements pédagogiques spécialisés (exploitations agricoles, ateliers technologiques, gymnase, amphithéâtre, laboratoires, CDI, CDR, salles d'informatique…) sont des outils d'apprentissage communs aux différents dispositifs de formation présents dans l'EPLEFPA. Le directeur s'assure de l'optimisation de leur utilisation par les apprenants et autres usagers extérieurs (dans le cadre de conventions de partenariat).

Il veille notamment :
- à ce que les règles d'hygiène et sécurité y soient respectées ;
- à une juste répartition de leur utilisation par les divers publics fréquentant l'EPLEFPA ;
- à ce qu'ils soient accessibles à l'ensemble des missions.

• Plusieurs types de structures d'hébergement : la présence d'internats dans la plupart des établissements constitue une spécificité forte de l'enseignement agricole. Lieux de socialisation et d'éducation privilégiés, ils développent l'autonomie des apprenants et leur citoyenneté.

Le directeur de l'EPLEFPA veille :
- à ce que les règles d'hygiène et de sécurité y soient respectées,
- à ce que les règlements intérieurs des centres prennent en compte le fonctionnement de l'internat,
- à structurer ces lieux de vie en les intégrant dans des projets éducatifs globaux,
- à ce que les équipes éducatives mettent en place un accompagnement collectif ou personnalisé durant les périodes dites d'internat, susceptibles de générer une amélioration des résultats scolaires des apprenants,
- à offrir aux « internes » (au sens large) la possibilité d'accéder à des activités culturelles et sportives organisées au sein ou à l'extérieur de l'établissement.

- **Il assure le fonctionnement d'une organisation sociale complexe**

- Il gère les relations avec plusieurs autorités.
- Il fédère l'ensemble des centres ou sites constituant l'EPLEFPA où se côtoient plusieurs métiers, plusieurs cultures des personnels de statut différent et en lien avec de nombreux partenaires extérieurs.

- Il gère les articulations entre les différentes activités induites par les cinq missions, ainsi qu'assure la cohésion de l'ensemble à construire et maintenir en permanence compte tenu des différentes logiques qui sous-tendent le fonctionnement de chacun des centres.
- Il assure la gestion de personnels, aux métiers et statuts très divers, en les amenant à poursuivre les grands objectifs communs définis par le projet, bien qu'ils soient placés dans des conditions de travail différentes.
- Il favorise l'intégration des personnels administratifs, techniques, de service, de laboratoire et de santé dans la communauté éducative.
- Il s'assure de l'installation et du fonctionnement régulier des divers conseils qu'il en assure ou non la présidence : conseil intérieur, conseil de centre, conseil de perfectionnement, conseil d'exploitation et/ou d'atelier technologique, conseil d'administration, conseil des délégués élèves, conseils de classe, conseil de l'éducation et de la formation, commission permanente, conseils de discipline, commission hygiène sécurité, ... ;
- Il favorise le rapprochement les différents métiers et cultures : enseignants, formateurs de CFA et/ou de CFPPA, personnels administratifs, techniques, de service, de laboratoire et de santé de chaque centre, employés de l'exploitation ou de l'atelier technologique en optimisant leurs activités au sein de l'EPLEFPA ;
- Il organise, anime et pilote l'équipe de direction de l'établissement : organisation du travail et de la communication au sein de l'équipe, gestion des relations humaines ;
- Il vérifie que les liaisons entre l'équipe de direction, l'équipe pédagogique et les personnels non enseignants de chaque composante de l'établissement sont assurées ;
- Il organise avec l'équipe de direction le service des personnels ;
- Il est attentif à faciliter la vie sociale des apprenants et des personnels au sein de l'EPLEFPA : associations, organisation de l'espace, information…
- Il organise et facilite le dialogue social dans l'établissement.

- **Il positionne l'EPLEFPA en tant qu'acteur des territoires en lien avec les différents partenaires**

Dans une perspective d'animation et de développement des territoires appréhendés dans leurs différentes dimensions : techniques, économiques, environnementales, culturelles et sociales, le directeur de l'EPLEFPA :

- lie des contacts étroits avec les acteurs locaux : autres services de l'État en région et en département, professionnels, collectivités territoriales, organismes financeurs, associations, … ;
- construit et anime le projet d'établissement en tenant compte des dynamiques des territoires et des logiques de développement durable, ainsi que des différents cadres de référence[2], notamment les projets stratégiques nationaux et régionaux ;
- mobilise les potentiels de l'établissement afin qu'il joue pleinement son rôle d'acteur d'animation et de développement des territoires ;
- négocie la réalisation de projets aux enjeux économiques, techniques, environnementaux, sociaux ou culturels ;

2 Code rural, schéma national prévisionnel des formations de l'enseignement agricole, projet régional de l'enseignement agricole, schéma prévisionnel régional des formations, contrat de plan régional de développement des formations professionnelles, programmes et référentiels nationaux, ...

- participe à l'élaboration et à la mise en œuvre du projet stratégique de la DRAAF et du projet régional de l'enseignement agricole ;
- impulse des dynamiques territoriales relevant de ses champs de compétences.

Plus généralement, il veille à inscrire dans ce cadre le développement durable et l'innovation agricole et alimentaire dont la Loi de modernisation de l'agriculture de 2010 a renforcé l'inscription dans les missions de l'enseignement agricole.

- **Il gère un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière**

  - **Le directeur de l'EPLEFPA est responsable de l'exécutif de l'établissement public**

En cette qualité :

- Il représente l'établissement en justice et dans tous les actes de la vie civile.
- Il recrute et gère le personnel rémunéré sur le budget de l'établissement.
- Il est ordonnateur des dépenses et des recettes de l'établissement.
- Il prépare les travaux du conseil d'administration et notamment le projet de budget de l'établissement public local en fonction des orientations relatives à l'équipement et au fonctionnement matériel fixées par la collectivité de rattachement et dans la limite des ressources dont dispose l'établissement.
- Il exécute les délibérations du conseil d'administration et notamment le budget adopté par le conseil d'administration, dans les conditions fixées à l'article L.232-4 du code des juridictions financières et à l'article 15-12 (Code de l'éducation, article L.421-14) de la loi n°83-663 du 22 juillet 1983.
- Il soumet le projet d'établissement au conseil d'administration.
- Par délégation du conseil d'administration, il conclut tout contrat ou convention au nom de l'établissement et notamment toute convention relative aux actions de formation professionnelle continue et d'apprentissage.
- Il transmet les actes de l'établissement, selon leur nature, au Préfet de Région au titre du contrôle de légalité, à l'autorité académique (direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt) et au président de la collectivité de rattachement.
- Il rend compte de sa gestion au conseil d'administration et en informe le directeur régional de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt et la collectivité de rattachement.

  - **Il gère et manage des ressources et relations humaines**

En tant que responsable de l'exécutif, le directeur :

- recrute et gère le personnel rémunéré sur le budget de l'établissement en application des délibérations du conseil d'administration relatives à la création ou suppression d'emploi.

En tant que directeur de l'EPLEFPA, il organise et coordonne le travail de ses collaborateurs dans le cadre du projet d'établissement :

- Il organise, en relation avec les directeurs adjoints et/ou les directeurs de centres, le service de l'ensemble des personnels.
- Il décline l'application du protocole de gestion des personnels du CFA et du CFPPA.

- Il veille au respect du temps et des conditions de travail réglementaires des différentes catégories de personnel.
- Il veille à optimiser la répartition des compétences.
- Il est responsable de l'élaboration de la mise en œuvre d'un plan de formation des personnels et apporte son concours à l'élaboration de projets individuels de formation et de parcours professionnels.
- Il est responsable de l'organisation et de la mise en place des entretiens d'évaluation.
- Il conseille et accompagne les personnels sur leur évolution de carrière.
- Il prévient et gère les situations de crise.
- Il assure le fonctionnement régulier des instances de l'EPLEFPA.
- Il exerce son autorité fonctionnelle et/ou hiérarchique vis à vis de l'ensemble des personnels.
- Il négocie avec l'État en région et le Conseil régional, et leur rend compte de l'utilisation des moyens humains alloués.

Il est responsable de la gestion comptable et financière

L'établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricoles, personne morale de droit public, est doté d'un budget unique. Le directeur, en conformité avec les règles de la comptabilité publique :

- prépare le budget de l'EPLEFPA et le propose au vote du conseil d'administration ;
- exécute le budget en tant qu'ordonnateur unique dans le respect de la séparation des pouvoirs entre l'ordonnateur et l'agent comptable ;
- rend compte de sa gestion au conseil d'administration et en informe le directeur régional de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt et la collectivité de rattachement ;
- analyse la situation financière de l'établissement par l'étude des comptes financiers et, en cas de difficultés, propose un plan d'action de nature à rétablir une situation financière saine ;
- met en place l'ingénierie financière.

Il met en place le contrôle de gestion

- Il met en place des outils de pilotage ;
- Il assure un suivi des indicateurs ;
- Il rend compte en interne et en externe.

Il assure la gestion administrative et patrimoniale

L'établissement étant doté de la personnalité juridique, le directeur de l'EPLEFPA, est responsable de l'exécutif. À ce titre :

- Il organise le fonctionnement administratif de l'établissement ;
- Il veille à la maintenance et à la gestion du patrimoine en collaboration avec le Conseil régional ;
- Il conclut les contrats, conventions ou marchés au nom de l'établissement ;
- Il délègue sa signature pour les actes administratifs à l'exception des marchés, contrats et conventions ;
- Il représente l'établissement en justice et dans tous les actes de la vie civile.

- **Il est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du projet d'établissement**

Le projet d'établissement, lieu de convergence entre la politique éducative et les autres politiques publiques traduit la cohérence entre les cadres nationaux, les orientations régionales et l'autonomie locale. Il définit la manière dont l'établissement envisage d'exercer ses missions et d'orienter ses activités. Il constitue un outil de pilotage stratégique de l'établissement qui comprend des axes stratégiques, un plan d'action et des critères d'évaluation.

Le directeur de l'EPLEFPA :

- impulse, conduit et anime les différentes étapes du projet dans un cadre participatif associant les acteurs internes et les partenaires externes ;
- s'appuie :
  - sur un diagnostic du fonctionnement de l'établissement et sur la lettre de mission que lui adresse l'autorité académique ;
  - sur la connaissance de l'historique de l'établissement qui en fonde la culture ;
  - sur une réflexion prospective et d'anticipation ;
- intègre les projets des différents centres et/ou sites dans le projet global de l'établissement dans le respect des différents cadres de référence[3].

Les compétences

Elles se déclinent en connaissances, savoir-faire et savoir-être.

Les connaissances

Pédagogiques et éducatives

- Système éducatif français et éléments sur les systèmes européens et internationaux ;
- Système français d'apprentissage et de formation professionnelle continue ; éléments sur les systèmes européens et internationaux de formation tout au long de la vie ;
- Histoire de l'enseignement agricole, de l'évolution de ses objectifs et de son organisation ;
- Cadres de référence de l'organisation des diplômes ;
- Référentiels de diplômes ;
- Ingénierie de formation ;
- Nouvelles modalités de formation (TICE, FOAD, ...) ou d'attribution de diplômes (VAE) ;
- Missions et règles d'organisation du travail des enseignants et formateurs ;

3 Code rural, schéma national prévisionnel des formations de l'enseignement agricole, projet régional de l'enseignement agricole, schéma prévisionnel régional des formations, contrat de plan régional de développement des formations professionnelles, programmes et référentiels nationaux, ...

- Éléments de psychologie et de psychosociologie.

Juridiques

- Connaissances juridiques de base (hiérarchie des textes, conventions et contrats, éléments de procédure, contentieux, ...)
- Code rural et de la pêche maritime : notamment la partie relative à l'enseignement et à la formation professionnelle agricoles ;
- Code de l'éducation ;
- Code du travail ;
- Code des marchés publics ;
- Connaissance des services ressources, internes au ministère et externes, en matière juridique ;
- Statuts des personnels et règles de gestion des personnels ;
- Éléments de droit public, administratif, du travail en tant qu'ils se rapportent aux missions de l'EPLEFPA ;
- Connaissance des évolutions liées à la jurisprudence ;
- Règles d'hygiène et de sécurité.

Budgétaires et comptables et financières

- Principes et règles régissant la comptabilité publique et celle des EPLEFPA en particulier ;
- Règles relatives à l'élaboration et l'exécution du budget ;
- Ingénierie financière ;
- Modalités d'intervention et procédures de gestion des fonds européens ;
- Contrôle de gestion ;
- Sources de financement.

Relatives aux politiques publiques

- Politiques européennes en matière d'agriculture, d'alimentation, de protection de l'environnement, d'éducation et de formation, ... ;
- Politiques publiques nationales en matière de développement durable, d'éducation et de formation, d'agriculture, d'alimentation, de pêche, de forêt, d'aménagement du territoire, ... ;
- Politiques régionales en matière de formation initiale (voie scolaire et apprentissage) et professionnelle continue.

Sur des éléments de sociologie et de psychologie

- Sociologie des organisations ;
- Gestion de crise ;
- Gestion des conflits ;
- Légitimité, rôle des symboles ;
- Connaissances psychologiques relatives aux différents publics de l'enseignement agricole.

- **Les savoir-faire**

  - **Organisation du travail**

- Gérer le temps et l'agenda ;
- Déléguer (tâches, signatures, services, ...) ;
- Hiérarchiser, arbitrer, décider.

  - **Diagnostic et prospective**

- Analyser la situation de l'établissement en prenant en compte les dimensions sociologiques, organisationnelles, pédagogiques, territoriales, administratives et financières ;
- Analyser l'environnement (démographie, économie, …) ;
- Analyser l'offre et la demande en matière de formation ;
- Savoir apprécier la place des différents ministères ou autres organismes dans l'ingénierie de l'offre ;
- Mobiliser de nouvelles compétences.

  - **Ingénierie de projet**

- Réaliser une veille permanente ;
- Répondre aux appels d'offres ;
- Mobiliser des ressources humaines, financières, techniques, logistiques aptes à assurer un diagnostic puis le projet ;
- Mettre en œuvre des techniques d'évaluation.

  - **Gestion administrative et financière, contrôle de gestion**

- Optimiser la mise en œuvre des ressources de l'établissement : moyens financiers et matériels. Le directeur gère l'espace et met en place une organisation opérationnelle des services ;
- Analyser et suivre des indicateurs de contrôle de gestion.

  - **Gestion des ressources humaines**

- Optimiser les ressources humaines ;
- Mettre en place les procédures de délégation, de concertation, de décision, de délibération ;
- Animer des équipes ;
- Animer des structures de concertation ;
- Évaluer des personnels ;
- Définir et mettre en œuvre le plan de formation des personnels ;
- Conseiller et suivre l'évolution de carrière des personnels.

Communication

- Élaborer un plan de communication interne et externe ;
- Mobiliser différents outils de communication ;
- Respecter et faire respecter la déontologie du service public (loyauté, neutralité, discrétion) et les règles (CNIL[4], usage d'internet, droit à l'image, ...).

Gestion de crise

- S'impliquer personnellement dans la gestion de la crise en faisant preuve de sang-froid ;
- Évaluer l'importance de la crise en discernant les situations qui méritent un recours à l'avis des autorités ;
- Communiquer en interne et avec les autorités compétentes (autorités locales, autorité académique, Conseil régional et administration centrale) ;
- Mobiliser une cellule de crise ;
- Contacter des experts et déployer des outils de gestion de crise ;
- Maîtriser les effets de stress et mettre en place une cellule de soutien ;
- Réaliser un rapport de crise ;
- Mettre en place des actions préventives et correctives.

Les savoir-être, les aptitudes et les qualités personnelles

L'écoute

- Écoute active des collaborateurs directs et de l'ensemble des personnels ;
- Mise en relation entre les différents centres ou sites, entre les différentes composantes de l'établissement (intendance, éducation, enseignement, …) ;
- Prise en compte des informations émanant de l'extérieur ;
- Vérification et analyse du retour d'information.

La négociation

- Identification des marges de manœuvre ;
- Hiérarchisation des priorités ;
- Partage des objectifs ;
- Adaptation au langage des interlocuteurs ;
- Prise de recul et analyse ;
- Arbitrage et décision.

Les relations

- Aptitude à communiquer ;
- Aptitude à fédérer ;

4 CNIL : commission nationale informatique et libertés

- Aptitude à faire partager des objectifs ;
- Aptitude à favoriser le dialogue social ;
- Aptitude à manager une équipe ;
- Aptitude à valoriser les résultats obtenus ;
- Aptitude à valoriser ses collaborateurs.

- **L'investissement et les qualités personnelles**

- Esprit d'entrepreneuriat au service des missions ;
- Disponibilité ;
- Dynamisme ;
- Curiosité ;
- Endurance ;
- Force de conviction et de proposition.