



## Résultats de l'enquête sur les métiers d'agents de développement rural en Rhône-Alpes

(version janvier 2000)

Qui sont les agents de développement et leurs employeurs ? Quelles sont leurs activités ? Quelles compétences ont-ils et mettent-ils en oeuvre ? Quelles sont leurs conditions de travail ?

Désireux de mieux connaître son public et de contribuer à l'évolution des métiers du développement rural, le Centre Régional de Ressources du Développement Rural a, sur proposition de son comité de pilotage, procédé à une enquête pour permettre aux agents de s'exprimer sur ces thèmes.

Cette enquête, menée en collaboration avec le chargé de mission régional FSE 5b, s'est déroulée du 25 janvier au 9 mars 1999 par envoi d'un questionnaire papier à une population déjà recensée par le Centre de Ressources de 620 individus. 213 questionnaires remplis ont été renvoyés : 205 traités, 8 non traités car reçus hors délais. Soit un **taux de retour de 34 %**. Sauf mention contraire, les résultats sont exprimés en % des questionnaires traités (205).

Après croisement avec les données recensées par ailleurs par le Centre de Ressources, ces questionnaires apparaissent **représentatifs de la population d'agents de développement rural de Rhône-Alpes**.

**Les résultats obtenus sont le reflet du regard des agents sur leurs métiers et leurs conditions de travail. Les données brutes présentées dans ce document devraient permettre d'ouvrir une réflexion sur ces métiers. Il doit être considéré comme un document de travail.**

# L e s a g e n t s

## Une répartition inégale sur le territoire

La moitié des agents sont répartis sur trois départements : l'Ardèche, la Drôme et l'Isère.

	% des réponses
Ardèche	24
Isère	15
Drôme	14
Loire	13
Ain	10
Haute-Savoie	10
Savoie	7
Rhône	6

Cette répartition peut s'expliquer par :

- l'importance de la zone rurale de chacun des départements,
- les dynamiques locales de développement,
- la nature et l'antériorité des programmes et des dispositifs de développement,
- la présence de structures susceptibles d'employer des agents de développement.

## Des métiers exercés par des jeunes et des femmes

38% des agents de développement ont moins de 30 ans. On constate une prédominance de la classe des 25 - 30 ans. Les femmes occupent 57% des postes et sont plus jeunes que les hommes.

	Femmes %	Hommes %
< à 25 ans	5	7
25 - 30 ans	59	31
31 - 35 ans	15	27
36 - 45 ans	16	26
> à 45 ans	5	9

## Essentiellement des 1er ou 2ème emploi

Globalement il s'agit d'une population débutant ou presque sur le marché du travail (pratiquement 30% des agents occupent leur 1er poste), sans expérience confirmée. 53% des agents sont en poste depuis moins de trois ans, ce qui signifie un "turn-over" important.

<u>Le poste occupé actuellement est le..</u>	<u>% des réponses</u>
1er poste	28
2ème poste	27
3ème poste	17
au-delà	27
non exprimées (NE)	1

<u>Ancienneté dans le poste actuel :</u>	<u>% des réponses</u>
moins de 6 mois	19
6 - 11 mois	11
1 à 3 ans	33
3 à 5 ans	20

plus de 5 ans	17
NE	6

Parmi les agents qui bénéficient d'une autre expérience professionnelle, leur poste antérieur était :

- pour 92% en lien avec **le développement local**
- pour 65% en lien avec **le développement rural**
- pour 87% dans une **structure** différente de l'actuelle
- pour 74% dans un **territoire** différent

### **Un haut niveau de qualification**

53% des agents ont un diplôme de niveau bac + 5 (universitaire ou école d'ingénieur). La moitié d'entre eux l'ont obtenu en Rhône-Alpes.

Les formations suivies au-delà du bac sont avant tout des formations généralistes dispensées par l'université.

Les ingénieurs, essentiellement agricoles, représentent 10% des diplômés.

<u>Intitulés du dernier diplôme obtenu</u>	<u>% des réponses</u>
aménagement et développement local	36
agriculture, bois et forêt	16
gestion, administration	13
tourisme	6
animation culturelle et sportive	5
environnement	5
culture	2
divers	11
NE	6

### **Plus d'un agent sur deux a bénéficié de la formation continue**

Toutefois, les résultats relatifs à ces formations sont peu exploitables (rubriques peu renseignées). Par recoupement avec les inscriptions aux formations du Centre de Ressources, on s'aperçoit que toutes les formations suivies, en particulier les stages courts, ne sont pas signalées.

Hormis les stages liés à la titularisation des futurs fonctionnaires, les agents cherchent à acquérir des compléments de méthodes et d'outils de travail (animation, communication, méthodologie, ...) ou suivent des formations thématiques (agriculture, tourisme, patrimoine, culture, environnement, énergie, animation sportive et culturelle).

3,5 % des agents ont obtenu un DESS dans le cadre de la formation continue.

# L e s e m p l o y e u r s

## **Le secteur associatif premier employeur d'agents de développement**

Les principaux employeurs sont des associations (43% des agents) et des structures intercommunales (32%). Les établissements publics\* (13%) et les communes (5%) figurent au 3ème et 4ème rang.

\* organismes consulaires, établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricole (EPLEFPA).

L'Etat, la Région et les Départements contribuent au financement de postes d'agent et participent éventuellement aux recrutements mais ne sont pas employeurs, et ce contrairement à d'autres régions ou procédures antérieures.

La qualité juridique de l'employeur ne permet pas d'appréhender le contenu de la mission des agents. Des emplois aux contenus identiques peuvent s'exercer dans des structures différentes. A contrario, un même type d'employeur peut avoir des postes différents.

1/4 des agents sont mis à disposition d'une structure tierce par leur employeur. Pour 67% d'entre eux, cette mise à disposition est totale. 54% des mises à disposition sont d'une durée supérieure à un an.

15 % des agents sont l'unique salarié de la structure qui les emploie. Dans ce cas, la structure est essentiellement une association.

## **Des agents en situation précaire**

49% des agents ont un contrat à durée déterminée. Dans 41% des CDD, la durée est inférieure à 18 mois.

Certains agents ont des contrats d'une durée supérieure à 18 mois avec une structure privée. Ce qui, notons le, est contraire au droit du travail.

## **La majorité des employeurs privés sont des associations**

49% des agents ont un contrat de travail avec une structure privée (associations ou autres). Parmi eux, 44% seulement sont assimilés à des ingénieurs ou cadres.

Cadre	36 %
Employé	27 %
Technicien	19 %
Ingénieur	8 %
Agent de maîtrise	3 %
Autres	7 %

## **Dans le secteur public, l'employeur est essentiellement l'administration territoriale**

71% des agents travaillent pour l'administration territoriale et 14% pour l'administration d'Etat. Les autres sont employés par des établissements publics, en particulier des organismes consulaires.

78% des agents déclarent être contractuels et 14% fonctionnaires.

50% des agents sont de cadre A mais 43% ne connaissent pas leur cadre d'emploi. Les autres sont de cadre B.

### **Le financement des postes : complexité et précarité**

La complexité du financement des postes donne des résultats difficilement analysables.

Néanmoins, concernant l'origine du financement des postes, il est possible de dire que :  
71% des agents ont un poste financé par **des subventions publiques ou privées spécifiques**.  
29% des agents ont un poste financé sur le fonctionnement de **leur structure**. Ce fonctionnement étant certainement financé par des fonds publics.

En majorité, les postes sont financés dans le cadre de procédures publiques de développement rural (européennes, nationales, régionales ou départementales). Les structures intercommunales et les communes n'apparaissent pas comme des financeurs directs.

Concernant le nombre de financeurs : si le poste de 44% des agents est financé par un seul type de fonds, pour nombre de postes les combinaisons de financements sont remarquables :

- le poste de 26% des agents est financé par **2 types de fonds**
- le poste de 11% des agents est financé par **3 types de fonds**
- le poste de 4% des agents est financé par **4 types de fonds**

### **Des référents multiples plus ou moins bien définis**

→ 36% des agents ont un référent unique. Il s'agit essentiellement d'un élu local (38% des agents concernés), d'un président d'association (24% des agents) ou d'un salarié d'une structure privée (11% des agents).

→ 43% des agents ont plusieurs référents

Nombre de référents	% des réponses
2	40
3	26
4	8
5	8
plus de 5	16

Dans la combinaison des référents multiples, l'élu local, le comité de pilotage ou le président d'association sont le plus souvent cités au premier rang des responsables hiérarchiques. Hormis leur participation à des comités de pilotage, les agents de l'administration publique (Etat ou territoriale) ne sont pas déclarés comme des référents hiérarchiques importants.

→ 20% des agents considèrent que leur(s) référent(s) est mal défini

### **1/4 des agents ont un référent qui varie**

Le référent varie en fonction de la mission ou de la procédure. La complexité du système de donneurs d'ordre est à souligner. Pour 25% des agents cette complexité est renforcée : la personne qui détermine leurs moyens d'action (en particulier financiers) n'est pas celle qui détermine leurs objectifs.

# L e s   c o n d i t i o n s

## d e   t r a v a i l

### Les rémunérations brutes annuelles des agents

74% des agents travaillant à temps plein perçoivent une rémunération brute annuelle (primes incluses) comprise entre 100 000 et 200 000 francs.

	Temps plein (en %)
< 50 000 francs	1
50 000 à 100 000	11
100 000 à 150 000	44
150 000 à 200 000	30
200 000 à 250 000	8
> 250 000	3

Le salaire est à rapprocher du niveau de qualification, de l'âge, de l'expérience professionnelle et de la nature des emplois. Toutefois :

18% des agents ne sont **pas satisfaits** de leur rémunération.

51% des agents sont **moyennement satisfaits**.

31% des agents sont **très satisfaits**.

69% estiment donc que leur rémunération ne correspond pas à leurs attentes. Ce qui peut s'expliquer par la charge de travail, le nombre d'heures réellement effectuées et les responsabilités qui incombent aux agents.

La différence de rémunération entre les hommes et les femmes s'explique en grande partie par la différence d'âge. Rappelons que dans ces métiers les femmes sont en moyenne plus jeunes que les hommes.

	Femmes en %	Homme en %
< 50 000 francs	0	1
50 000 à 100 000	13	10
100 000 à 150 000	53	34
150 000 à 200 000	26	34
200 000 à 250 000	5	12
> 250 000	1	5

### **3/4 des emplois à temps plein, des heures supplémentaires régulières et nombreuses**

77% des agents travaillent à temps plein. Parmi les agents travaillant à temps partiel, seulement la moitié le font par choix personnel.

23% des agents travaillent à temps partiel dont :

25% à **4/5 de temps**

21% à **mi-temps**

19% à **3/4 de temps**

72% des agents travaillant à temps plein réalisent des heures supplémentaires.

70% d'entre eux travaillent réellement entre 40 et 46 heures par semaine et 28% régulièrement plus de 47 heures. 61% n'ont aucune compensation en cas de dépassement d'horaires. Pour les autres, la compensation la plus courante est la récupération d'heures ou l'octroi de congés supplémentaires.

Il est à noter que la durée du travail ne peut dépasser, en moyenne sur 12 semaines, 46 heures hebdomadaire (art. L212-7 du code du travail).

### **Quelques avantages contractuels**

43% des agents déclarent avoir un ou des avantages contractuels :

17% des agents disposent d'un **véhicule de service ou de fonction**

15% des agents disposent de **tickets restaurant**

15% des agents ont des **congés supplémentaires** (aux cinq semaines légales)

10% des agents perçoivent des **primes**

### **Le remboursement des frais de mission**

27% des agents sont remboursés au réel

10% selon le forfait base fiscale

15% selon des systèmes propres à leur employeur

43% selon le forfait fonction publique

### **Des agents moyennement satisfaits de leurs conditions de travail**

8% ne sont **pas satisfaits**

49% sont **moyennement satisfaits**

42% sont **très satisfaits**

Ce qui est peu étonnant compte tenu des constats précédents.

### **Une autonomie partielle mais une capacité d'initiative élevée**

Appréciation des degrés d'autonomie  
(% des réponses)

	totale	moyenne	nulle
organisation du travail	90	9	1
gestion des horaires	80	17	3
initiation de nouvelles actions	42	46	12
choix des collaborations (interne)	41	38	21
choix de la mise en oeuvre des actions	34	49	17
choix des partenaires (externe)	33	52	15
possibilité de mobiliser les moyens humains en interne	27	42	31
choix des actions	23	59	18
choix des moyens matériels	23	50	27
choix des moyens financiers	10	50	40

86% des agents déclarent avoir **un degré d'initiative** élevé, voire très élevé.

**Le travail en équipe, une pratique courante**

87% des agents travaillent en équipe que ce soit en interne ou en externe.

**Le développement rural, un secteur d'activité choisi**

61% des agents de développement rural exercent dans ce secteur d'activité par choix.

25 % le font par opportunité de poste.

61% envisagent leur avenir professionnel dans ce secteur d'activité.

7% des agents ne l'envisagent pas.

31% ne savent pas.



# L e s m i s s i o n s

# L e s a c t i v i t é s

Dans le questionnaire, les missions relèvent de ce qui est confié à un agent par son employeur au moment de son embauche. Les activités sont les tâches que l'agent exerce au quotidien.

76% des agents ayant répondu à l'enquête se considèrent comme agents de développement rural de "terrain".

Les autres peuvent se regrouper en trois catégories. Les premiers font du développement urbain et rural. Les seconds ont des postes d'animation de procédures ou de programmes de développement rural. Les troisièmes exercent des fonctions d'appui aux agents de terrain ou aux porteurs de projet. Ils sont cependant considérés dans cette étude comme agent de développement.

## **Des titres peu explicites**

Chargé de mission, agent de développement, chargé de développement, animateur, animateur sectoriel ou de procédure, autant de noms qui ne laissent rien transparaître des missions, des activités ou du degré de responsabilité.

Les intitulés de poste semblent plus liés à des habitudes, des nomenclatures propres aux employeurs qu'aux contenus des postes. Seules les fonctions de direction (d'un service ou d'une structure) et de techniciens thématiques sont clairement identifiables à l'intitulé du poste.

## **La diversité des champs d'activités**

Les agents de développement sont appelés à intervenir sur des domaines variés. Les combinaisons d'activités sur lesquelles ils interviennent peuvent concerner des champs très différents les uns des autres. 40 agents interviennent sur tous les champs, ils sont compris dans les chiffres ci-dessus.

	<u>Nombre d'agents concernés</u>
tourisme - loisirs - culture	168 agents sur 205
agriculture	145
environnement	143
communication	121
commerce - artisanat	118
emploi-formation	118
appui, conseil aux entreprises	100
solidarité - insertion sociale	99
habitat	98
industrie	96
services aux entreprises	96
urbanisme	76
santé	48

### **Les cantons, échelon privilégié d'intervention**

71% des agents agissent à l'échelle d'un ou plusieurs cantons. On retrouve ici le poids de l'intercommunalité et des procédures telles que les contrats globaux de développement ou LEADER II qui concernent des territoires pluri-cantonnaux. Peu d'agents interviennent à l'échelle d'une seule commune.

20% des agents ont le département pour zone d'intervention. Les 3/4 d'entre eux travaillent dans des associations ou des réseaux d'associations qui ont une compétence thématique et pour qui l'approche territoriale n'est pas prioritaire.

### **Le programme ou la procédure de développement : cadre d'intervention**

Les procédures, qu'elles soient zonées ou thématiques, sont nombreuses. La grande majorité des agents sont concernés par une ou plusieurs d'entre elles. Ils le sont directement dans la mesure où ils en assurent la mise en œuvre ou l'animation. Ils le sont indirectement quand ils utilisent une subvention dans le cadre de la procédure.

Les procédures qui concernent le plus directement les agents : les contrats globaux de développement (55%), le contrat de plan Etat-Région et le Programme de Développement Rural (45%), LEADER II (24%).

### **Des décalages entre les missions confiées et les activités exercées**

Certaines missions sont confiées aux agents comme devant être leurs principales activités. Or le temps qu'ils y consacrent n'est pas en concordance avec cette importance. A contrario, ils exercent des activités qui n'étaient pas prévues dans le cadre de leurs missions.

### **Des missions centrées sur les projets de développement**

Les agents ont noté de 1 à 6 parmi un choix de 26 missions (1 signifiant que la mission n'est pas confiée, 6 que la mission est l'une des principales).

#### Missions citées par plus de 50% des agents comme une **mission principale**

- l'animation de territoires (citée par 156 personnes)
- l'évaluation (citée par 155 personnes)
- la recherche de financements (citée par 141 personnes)
- la conception de projets (citée par 137 personnes)
- la coordination d'actions (citée par 137 personnes)
- l'accompagnement des demandeurs d'emploi (citée par 126 personnes)
- la gestion administrative ou financière de projets (citée par 125 personnes)

#### Missions citées par plus de 50% des agents comme une **mission pas ou peu confiée**

- le montage de dossiers (citée par 154 personnes)
- l'animation de projet (citée par 143 personnes)
- la formation (citée par 138 personnes)
- le conseil aux entreprises (citée par 129 personnes)
- la conception de formation (citée par 127 personnes)
- le conseil aux élus locaux (citée par 123 personnes)

## **Des activités centrées sur des fonctions administratives**

Ils ont noté parmi un choix de 26 activités exercées en terme de temps de travail (1 signifiant qu'aucun temps de travail n'est consacré à l'activité, 6 un temps très important). Des items identiques à ceux des missions étaient proposés.

### Activités citées par plus de 50% des agents comme une **activité très importante**

- le montage de dossiers (citée par 147 personnes)
- la coordination d'actions (citée par 123 personnes)
- l'animation de projet (citée par 121 personnes)
- la conception de projets (citée par 111 personnes)
- la gestion administrative ou financière de projet (citée par 105 personnes)
- la recherche de financements (citée par 103 personnes)
- la diffusion d'informations (citée par 100 personnes)

### Activités citées par plus de 50% des agents comme **une activité moins exercée**

- l'accompagnement des demandeurs d'emploi (citée par 167 personnes)
- le conseil aux demandeurs d'emploi (citée par 157 personnes)
- la conception de formation (citée par 136 personnes)
- la formation (citée par 136 personnes)
- le conseil aux entreprises (citée par 132 personnes)
- la direction de structures (citée par 129 personnes)

Les principaux décalages constatés entre les missions et les activités concernent :

- l'accompagnement des demandeurs d'emploi : mission souvent confiée mais activité rarement exercée,
- l'animation de territoire : mission confiée alors que c'est l'animation de projets qui est l'activité réalisée,
- le montage de dossiers : activité le plus souvent exercée, mission rarement confiée.

Pour comprendre cette situation, plusieurs hypothèses peuvent être avancées. Les missions confiées aux agents sont insuffisamment définies ou ne correspondent pas aux besoins locaux. Dans ces cas, les agents rectifient en fonction des besoins, des attentes et des demandes exprimées. Autre situation, le travail de l'agent évolue au fil du temps sans qu'il y ait une reformulation des missions.

Ces constats pourraient en partie expliquer que :

62% des agents considèrent que leurs **missions** sont bien ou parfaitement définies

46% des agents considèrent que leurs **objectifs** sont bien ou parfaitement définis

40% des agents considèrent que leurs **responsabilités** sont bien ou parfaitement définies

62% des agents considèrent que leur **positionnement** dans leur structure est bien ou parfaitement défini.

## **Des besoins d'appui identifiés**

Les thèmes pour lesquels les agents déclarent avoir le plus besoin d'appui sont l'évaluation, l'information et la communication. Il est à noter que ce sont des missions confiées et peu souvent exercées.

Par ailleurs la conception de projet (confiée à plus de 50% des agents) et la conception de stratégie de développement (confiée à 48% des agents) sont des domaines de fortes demandes d'appui.

## **Une reconnaissance nuancée du métier d'agent**

### Leurs missions

51% des agents considèrent qu'elles sont bien ou parfaitement connues dans la **structure qui les emploie** mais 51% considèrent qu'elles sont moyennement connues de **leurs partenaires**.

### Leurs objectifs

35% des agents considèrent qu'ils sont bien ou parfaitement connus dans la **structure qui les emploie** alors que 53% considèrent qu'ils sont moyennement connus de **leurs partenaires**.

### Leurs responsabilités

44% des agents considèrent qu'elles sont bien ou parfaitement connues dans la **structure qui les emploie** et 53% considèrent qu'elles sont moyennement connues de **leurs partenaires**.

### Leur positionnement dans la structure qui les emploie

55% des agents considèrent que ce positionnement est bien ou parfaitement connu **en interne**. 66% considèrent qu'il n'est pas ou moyennement connu de **leurs partenaires**.

L e s   a p t i t u d e s

L e s   c o m p é t e n c e s

Niveau de mise en oeuvre : Les agents ont noté de 1 à 6 (1 signifiant compétence ou aptitude pas utilisées, 6 signifiant une mise en oeuvre fréquente). Seuls sont indiqués les niveaux les plus significatifs de réponses.

Niveau de maîtrise : Les agents ont noté de 1 à 6 (1 signifiant aucune maîtrise, 6 signifiant que le sujet est parfaitement maîtrisé). Seuls sont indiqués les niveaux les plus significatifs de réponses.

Mode d'acquisition : Les agents avaient le choix entre "non acquis", "formation initiale", "formation continue", "expérience" et "qualité personnelle". Les totaux sont supérieurs à 100% dans la mesure ou plusieurs réponses étaient possibles. Ne sont indiqués que les taux supérieurs à 25%.

<b>Les aptitudes</b>	Niveau de mise en oeuvre	Niveau de maîtrise	Mode d'acquisition
Réactif	44% en niveaux 4 et 5	42% en niveaux 4 et 5	47 % par qualité personnelle 29 % par expérience
Esprit de curiosité	62% en niveaux 5 et 6	62% en niveaux 4 et 5	79% par qualité personnelle
Vision prospective	53% en niveaux 5 et 6	59% en niveaux 4 et 5	46 % par expérience 32% par qualité personnelle
Créativité	54% en niveaux 4 et 5	55% en niveaux 3 et 4	53% par qualité personnelle 31 % par expérience
Force de proposition	59% en niveaux 4 et 5	58% en niveaux 4 et 5	63% par expérience 28% par qualité personnelle
Ouverture d'esprit	71% en niveaux 5 et 6	66% en niveaux 4 et 5	74 % par qualité personnelle
Autonomie	50% en niveau 6	69% en niveaux 5 et 6	54% par qualité personnelle 51% par expérience
Prise de décision	58% en niveaux 4 et 5	60% en niveaux 4 et 5	62% par expérience 26% par qualité personnelle
Stratège	47% en niveaux 4 et 5	52% en niveaux 3 et 4	42% par expérience
Relation au pouvoir	45% en niveaux 4 et 5	46% en niveaux 4 et 5	57 % par expérience
Compréhension et relations aux réseaux	54% en niveaux 5 et 6	58% en niveaux 4 et 5	68 % par expérience

<b>Les compétences</b>	Niveau de mise en oeuvre	Niveau de maîtrise	Mode d'acquisition
Communication écrite	57% en niveau 6	74% en niveaux 4 et 5	76% par formation initiale 46% par expérience
Communication orale	59% en niveau 6	65% en niveaux 4 et 5	62% par expérience 38% par formation initiale
Animation	67% en niveaux 5 et 6	63% en niveaux 4 et 5	69% par expérience
Négociation	47% en niveaux 4 et 5	48% en niveaux 4 et 5	57% par expérience
Ecoute	51% en niveau 6	63% en niveaux 4 et 5	54% par qualité personnelle 46% par expérience
Médiation	26% en niveau 4	20% en niveau 3 26% en niveau 4 21% en niveau 5	48% par expérience 25% par qualité personnelle
Analyse	58% en niveaux 5 et 6	65% en niveaux 4 et 5	65% par formation initiale 40% par expérience
Evaluation formelle et informelle	50% en niveaux 4 et 5	56% en niveaux 3 et 4	46% par expérience 29% par formation initiale
Capacité de synthèse	62% en niveaux 5 et 6	65% en niveaux 4 et 5	64% par formation initiale 33% par expérience
Identification des compétences nécessaires aux actions	53% en niveaux 4 et 5	60% en niveaux 3 et 4	59% par expérience
Identification des compétences existantes	52% en niveaux 4 et 5	20% en niveau 3 34% en niveau 4 20% en niveau 5	60% par expérience
Mesure des écarts entre compétences existantes et nécessaires	25% en niveau 4	51% en niveaux 3 et 4	49% par expérience
Organisation de la réduction de ces écarts	25% en niveau 4	21% en niveau 2 21% en niveau 3 23% en niveau 4	38 % par expérience 32 % non acquis
Gestion financière	24% en niveau 4	18% en niveau 3 34% en niveau 4 18% en niveau 5	48% par expérience 39% par formation initiale
Gestion administrative	24% en niveau 4 24% en niveau 6	51% en niveaux 4 et 5	68 % par expérience
Recherche de financement	49% en niveaux 5 et 6	56% en niveaux 4 et 5	66 % par expérience

<i>Les compétences (suite)</i>	<i>Niveau de mise en oeuvre</i>	<i>Niveau de maîtrise</i>	<i>Mode d'acquisition</i>
Connaissance du fonctionnement des administrations	27% en niveau 4 28% en niveau 6	58% en niveaux 4 et 5	65% par expérience 35% par formation initiale
Encadrement de personnel	10% pour chacun des niveaux	44% en niveaux 3 et 4	46 % par expérience 29 % non acquis
Connaissances juridiques	44% en niveaux 2 et 3	47% en niveaux 2 et 3	39 % par formation initiale 33 % non acquis 31 % par expérience
Gestion du temps	40% en niveaux 5 et 6	49% en niveaux 3 et 4	54% par expérience
Gestion de conflit	20% en niveau 1 20% en niveau 3 20% en niveau 4	20% en niveau 2 22% en niveau 3 22% en niveau 4	50% par expérience 30 % non acquis
Gestion de l'information	47% en niveaux 4 et 5	52% en niveaux 3 et 4	57% par expérience
Techniques spécifiques	34% pas concernés 21% en niveau 1	43% pas concernés 15% en niveau 1	-
Marketing	12% pas concernés 43% en niveau 1	34% en niveau 1 16% en niveau 2 18% en niveau 3	43% non acquis 24% par formation initiale
Compréhension du contexte local	69% en niveaux 5 et 6	91% en niveaux 4 et 5	76% par expérience

La liste des items proposés a été élaborée par le groupe technique national de l'AFPA relatif aux métiers d'agents de développement local.