

*Une passion connaître, une ambition transmettre ». Depuis plus de 250 ans ...*

## **PROJET STRATEGIQUE**

### **PLAN DU DOCUMENT**

Version du 01 avril 2019 **amendée des actions arrêtées et en cours**

## **INTRODUCTION**

### **PROJET STRATEGIQUE 2019-2024**

#### **1 Quel positionnement de l'Académie ? Et pour quelles missions ?**

#### **2 A quels défis, l'Académie doit-elle répondre ?**

- ▶ 1 Traiter des thèmes en phase avec les besoins de la société, voire les anticiper
- ▶ 2 Développer la transversalité des productions
- ▶ 3 Poursuivre l'ouverture à des partenaires et à l'international
- ▶ 4 Assurer la valorisation et la diffusion des productions
- ▶ 5 Assurer la pérennité financière et patrimoniale de l'Académie

## **PERSPECTIVES**

### **Annexe 1 : Gouvernance**

### **Annexe 2 : Ebauche du plan d'actions**

Propositions d'actions pour chacun des défis

- ▶ 1 Traiter des thèmes en phase avec les besoins de la société, voire les anticiper
- ▶ 2 Développer la transversalité des productions
- ▶ 3 Poursuivre l'ouverture à des partenaires et à l'international
- ▶ 4 Assurer la valorisation et la diffusion des productions
- ▶ 5 Assurer la pérennité financière et patrimoniale de l'Académie

### **Annexe 3 : Composition du groupe de travail**

# INTRODUCTION

**Pourquoi engager l'Académie d'agriculture de France dans un projet stratégique ?** Les débats de la séance plénière du 12 juin 2017 portent sur le positionnement de l'Académie et les moyens d'améliorer sa notoriété et développer ses sources de financement. Les échanges sont alors nourris avec des propositions diversifiées tant sur le rôle que sur les modalités d'action de la Compagnie. En conclusion, les enjeux sont tels que la rédaction du **premier projet stratégique de l'Académie est décidée.**

Par la lettre de mission du 18 octobre 2017, le Secrétaire perpétuel demande d'aborder des thèmes tels que les évolutions nécessaires concernant la transversalité des travaux, l'ouverture sur l'extérieur et l'international pour déboucher sur un projet stratégique de l'Académie. Pour ce faire, il charge un *Groupe de travail* de réunir des membres des différentes *Sections*, des animateurs de *Groupes de travail* et de *Relais territoriaux* et des membres du *Bureau* et d'auditionner des partenaires actuels ou potentiels de notre compagnie, élus, associations, académies.

Dans un premier temps, le groupe s'attache à analyser l'ensemble de chacun des processus de l'Académie en précisant les objectifs, en déterminant les forces, faiblesses, opportunités et menaces et en proposant des pistes d'amélioration. L'ensemble des réflexions débouche sur un rapport intermédiaire validé en séance plénière du 17 mai 2018.

Depuis octobre 2018, la phase des auditions est lancée de manière à apprécier la perception externe de l'Académie : il s'agit de recueillir les attentes et besoins exprimés et de renforcer ou de nouer des partenariats. Ces apports seront valorisés lors du séminaire de la *Commission académique* élargie aux animateurs des *Groupes de travail* et des *Relais territoriaux* prévu le 22 janvier 2019. Le projet de stratégie sera présenté pour validation à la séance plénière du 13 mars 2019.

**Le projet stratégique est prévu pour une période de 5 ans de 2019 à 2024**, durée jugée adéquate pour mettre en œuvre des actions de fond et pour mesurer les résultats des orientations prises. Dans le cadre des divers échanges recueillis au sein de l'Académie, le groupe du projet stratégique (GPS) n'a pas souhaité revenir sur les longues discussions qui ont conduit à la réforme des statuts approuvée par décret présidentiel du 4 juin 2014. En ce qui concerne le règlement intérieur approuvé par la séance plénière du 26 novembre 2014, Le GPS propose seulement les quelques aménagements qui lui paraissent indispensables. En-effet, il a choisi de proposer un changement dans le fonctionnement de l'Académie, notamment par une plus grande transversalité des approches, plutôt qu'une nouvelle modification, en peu d'années, de ses structures, *Sections* notamment.

# PROJET STRATEGIQUE 2019-2024 de l'ACADEMIE

L'analyse de l'ensemble des processus élémentaires de l'Académie et l'élaboration de propositions stratégiques et d'actions concrètes résultent de l'activité du groupe projet stratégique (GPS). Celui-ci s'est réuni à onze reprises, dont trois journées complètes, du 5 décembre 2017 jusqu'au 27 novembre 2018. Ce groupe a recueilli également des propositions de *Sections* et de *Groupes de travail*, notamment pour l'international.

S'appuyant sur les indications données lors de la séance plénière de mai 2017 et les discours des instances dirigeantes à la séance d'installation du Bureau de début 2018, le GPS actualise le positionnement de l'Académie et souligne les défis auxquels elle doit répondre dans la période à venir 2019-2024.

## 1 Quel positionnement de l'Académie ? Et pour quelles missions ?

Comme rappelé par le 10 janvier 2018 par le Président, l'Académie se définit comme un « creuset » des savoirs reflétant la diversité d'origine de ses membres. Elle doit être ouverte et répondre aux questionnements de la société. Elle doit apporter des éclairages en profondeur dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation, de la forêt et de l'environnement.

Il s'agit de se faire écho de la recherche en train de se faire et des connaissances acquises, d'assurer la veille scientifique, de repérer les travaux innovants, de faire vivre le dialogue et la coopération entre les disciplines, de fournir des réponses à des questions posées au niveau national et international.

Ainsi l'Académie d'agriculture de France conduit des réflexions de nature scientifique, technique, économique, juridique, sociale et culturelle sur le moyen et le long terme **dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation, de la forêt et de l'environnement, afin d'éclairer la société et les décideurs pour préparer ou accompagner leurs évolutions dans une perspective de développement durable.**

Quant aux modalités d'action, La Compagnie étudie, analyse et émet des synthèses. Elle veille à un débat de qualité (dans la forme et sur le fond), y compris sur des sujets de controverses. Elle facilite une ouverture en direction du public. Elle établit des passerelles entre scientifiques, acteurs opérationnels, décideurs et citoyens. Elle publie et diffuse les résultats de ses travaux. Elle apporte une contribution aux négociations européennes et internationales. Elle répond aux questions posées par les pouvoirs publics et par la société. Elle s'exprime sur toutes les questions relevant de sa compétence. Elle distingue les travaux qu'elle juge dignes d'intérêt par des prix, bourses et récompenses. Et elle développe plus particulièrement les occasions de dialogue intergénérationnel, à la fois pour valoriser les productions des jeunes et pour bien mettre en lumière les connaissances en construction.

L'Académie d'agriculture valorise tous ces travaux, y compris par les vecteurs de la communication digitale. Sa présence dans les médias et sa réactivité sont des gages de sa notoriété présente et à venir.

## 2 A quels défis, l'Académie doit-elle répondre ?

Parmi les priorités données, l'Académie retient de **développer une stratégie de la demande pour compléter son actuel positionnement privilégiant une stratégie de l'offre**. En effet, il paraît essentiel de traiter des thèmes en phase avec les besoins de la société, voire de les anticiper. Grâce à sa structuration en *Sections* spécialisées et en *Groupes de travail*, la compagnie peut développer la transversalité de ses travaux pour mieux prendre en compte la complexité des situations et des problématiques. L'Académie est déjà très ouverte à des partenaires et à l'international et doit amplifier cette ouverture. L'Académie assume pleinement sa devise : « sa passion : connaître, son ambition : transmettre ». Dès lors, comment assurer au mieux la valorisation et la diffusion de toutes ses productions ? Enfin, face à l'étroitesse de ses ressources, l'Académie a l'impérieuse exigence d'assurer sa pérennité financière et patrimoniale pour développer son action au service des décideurs, des acteurs, des jeunes en formation et en recherche et de la société, autant de défis qui sont détaillés ci-après.

### 1<sup>er</sup> DEFI : Traiter des thèmes en phase avec les besoins et préoccupations de la société

Comme indiqué en introduction de cette partie structurante du projet, le choix de l'Académie est de **développer une stratégie de la demande**. Concrètement quelles sont les attentes ? Qui les exprime ? Comment transformer les besoins entendus en questionnement thématique ? Et comment hiérarchiser et intégrer les questionnements identifiés pour bâtir le programme de travail de l'Académie ? Plus que des questions, il s'agit de faire évoluer en profondeur les modalités de fonctionnement au sein de notre Compagnie.

*Sections, Groupes de travail, Relais territoriaux* de l'Académie doivent se mobiliser pour mettre en place cette stratégie de la demande. Elle suppose de développer une vaste capacité d'écoute et de prise en compte des besoins. Après ce recueil d'expressions, il revient à la *Commission des programmes* de choisir et de hiérarchiser les thèmes potentiels à retenir, puis de contribuer à l'élaboration du programme de travail annuel.

Il convient, notamment,

- De mettre en place vis-à-vis de la presse et des réseaux sociaux une veille active, attentive aux rumeurs et fausses informations (« infox »),
- D'être à l'écoute des sujets à controverses,
- D'améliorer le dialogue entre *Sections* et GT pour développer la veille des thèmes à traiter, et pour mobiliser les compétences nécessaires,
- D'examiner minutieusement les raisons et modalités de mise en place des GT, afin qu'ils soient en phase avec les thèmes d'actualité voire les anticiper et y répondre avec rapidité.

En s'appuyant sur les capacités de mobilisation des académiciens, et s'agissant de la demande, **quatre orientations** sont proposées :

**1. Être en veille permanente de la réalité, des enjeux et des évolutions de l'agriculture, de l'alimentation, de la forêt, des territoires ruraux et de l'environnement**

Pour assurer une veille permanente, l'Académie s'appuie sur les travaux de ses différentes structures et leur aptitude à être de véritables capteurs d'informations tant auprès des décideurs, des institutions d'enseignement et de recherche, des réseaux professionnels, des ONG, des instances de remue-ménages et des réseaux sociaux. Une cellule ou un *Groupe de travail* aura à prendre en charge l'animation de cette veille et sa traduction en orientations, notamment pour nourrir la *Commission des programmes* (voir point 3 ci-dessous).

**2. Mener un programme d'auditions en continu**

La liste des personnes-clés formalisée pour recueillir les avis, attentes et propositions de partenariat auprès de l'Académie sert de base aux auditions réalisées au cours de la deuxième phase d'élaboration du projet stratégique. Cette liste est à actualiser pour renouveler « cette écoute ». Le GPS retient d'interroger en continu la demande sociale et celle des partenaires majeurs (Etat, académies, recherche et formation, organisations professionnelles, entreprises, ONG, presse), pour identifier leurs principaux thèmes de préoccupations, et notamment les rumeurs dont ils sont l'objet.

**3. Confier à la *Commission des programmes* la responsabilité de définir périodiquement les thèmes structurants des travaux à entreprendre**

Il revient à la *Commission des programmes* de faire un bilan périodique des thèmes structurants des travaux à entreprendre, de les décliner dans les programmes de travail annuels (par aller-retour *Groupes de travail/Sections/ Bureau*) et au *Bureau* de les inscrire dans la lettre de mission des *Groupes de travail (GT)*.

Un séminaire de la *Commission des programmes* élargie aux animateurs des GT et des *Relais territoriaux* arrêtera de nouveaux thèmes structurants à engager (une fois / an).

**4. Être réactif, voire proactif, sur les thèmes structurants à traiter**

Un avis, un point de vue d'académiciens sur un thème ou un rapport sont pertinents pour éclairer les décideurs et la société quand ils alimentent directement leurs réflexions. C'est pourquoi, l'Académie doit être proactive pour contribuer utilement au débat sociétal. Certes toutes les contributions sont bienvenues. Pour être complètement valorisées, il faut qu'elles puissent être facilement mobilisées par ceux qui souhaitent faire des synthèses, d'où un fort enjeu sur l'archivage et l'indexation des textes.

L'Académie regroupe des personnalités aux compétences très diverses, correspondant à de nombreux champs professionnels et scientifiques. L'organisation en *Sections* couvrant chacune un grand secteur facilite les échanges entre confrères ayant une culture commune. Néanmoins, de nombreux sujets, et parmi eux des questions de première importance pour la société, requièrent la mobilisation de compétences de diverses sources (un seul exemple : les multiples facettes de la « simple » question : « comment l'agriculture et la foresterie peuvent-elles faire face au changement climatique ? »). Renforcer le dialogue et la coopération entre les disciplines, tâche qui représente à la fois une difficulté et une nécessité, constitue donc pour l'Académie un fort défi stratégique.

Ce défi sera relevé par **quatre groupes d'actions** : donner à la *Commission des programmes* la responsabilité d'animer la transversalité, s'appuyer sur des *Groupes de travail* interdisciplinaires (et inter *Sections*), tirer parti des *Relais territoriaux* et des visites, organiser et renforcer la fluidité des échanges d'informations entre les différentes structures de l'Académie.

### **1. Confier à la *Commission des programmes* la responsabilité d'animer la transversalité au sein de l'Académie**

Chargée de définir et d'organiser le programme de travail de l'Académie, la *Commission des programmes* est l'instance qui peut, et doit, veiller à ce qu'il comporte toute la dimension interdisciplinaire souhaitable. A l'amont, en liaison avec le bureau, elle assure une veille qui lui permet d'identifier puis de cerner quelques sujets, actuels ou prospectifs, d'importance majeure pour la société. La *Commission* organise ensuite la manière dont ces sujets sont abordés par l'Académie, en tâche de fond, notamment par des *Groupes de travail* et les *Sections*. La *Commission des programmes* veille aussi à ce qu'une proportion élevée de l'activité de l'Académie soit réalisée de manière interdisciplinaire, selon toutes les modalités possibles.

### **2. Organiser et structurer l'activité des *Groupes de travail***

Rassemblant autour d'un sujet des personnes de divers horizons, issues de plusieurs *Sections* de l'Académie et des personnalités extérieures, les *Groupes de travail* sont par nature dédiés au travail interdisciplinaire. Sur la base de l'expérience acquise, sous le contrôle de la *Commission des programmes* et dans le cadre de relations mieux organisées avec les *Sections*, il s'agit de renforcer la production des *Groupes de travail* et leur valorisation.

### **3. Rester ancré sur les territoires et s'enrichir des expériences de terrain**

Présents dans les régions, les *Relais territoriaux* créent et entretiennent des relations régulières auprès des administrations nationales et territoriales, des décideurs politiques et professionnels et des organes territoriaux des grands partenaires de l'académie et organisent des conférences, colloques ou visites décentralisés mettant en valeur des potentialités régionales et la mobilisation des membres de l'académie en s'appuyant sur les écoles, universités et instituts de recherche. Les *Relais territoriaux* donnent de la visibilité à l'académie au niveau local, permettent de nouer des partenariats en région et renforcent les relations de la Compagnie avec l'enseignement technique et supérieur. Leur activité doit être davantage intégrée dans les orientations de l'Académie choisies au niveau national.

Les visites apportent une contribution importante à l'ancrage de l'activité académique dans la société, en créant des occasions de rencontres techniques et professionnelles avec des entreprises ou des institutions. Il convient de veiller à les intégrer dans les problématiques générales traitées au sein de

l'Académie et de les ouvrir, lorsque c'est possible et souhaitable, à des personnes extérieures, comme par exemple des journalistes.

#### **4. Augmenter les échanges d'informations et d'idées grâce à des modalités de travail modernisées**

Afin de faciliter les travaux, un objectif important est de faciliter au maximum les échanges d'informations et d'idées entre académiciens. Le cloisonnement en *Sections*, et la dispersion géographique des académiciens sont des obstacles à la fois à la pleine valorisation de la totalité des compétences disponibles et au travail interdisciplinaire. Toutes les possibilités offertes par les technologies de communication doivent être utilisées : forums, liaisons audio et vidéo à distance.

### **3<sup>ème</sup> DEFI : Poursuivre l'ouverture à des partenaires et à l'international**

**L'Académie d'agriculture de France ne peut se concevoir que largement ouverte.**

En-effet :

- pour rester à la pointe des connaissances, elle doit être en prise directe avec les acteurs de la recherche et de l'innovation ;
- pour être pertinente dans ses avis, elle doit être étroitement connectée avec les secteurs professionnels et les divers groupes constituant la société civile ;
- pour travailler sur des sujets qui dépassent son champ propre de compétences, il lui faut collaborer, notamment avec d'autres académies ;
- enfin, sur les problématiques d'ampleur européenne ou mondiale, elle a besoin à la fois d'être nourrie d'informations et de disposer de canaux de diffusion de ses travaux.

La stratégie en ce domaine repose sur **plusieurs piliers** : des recrutements bien raisonnés et des partenariats diversifiés et actifs, en France et à l'international.

#### **1. Raisonner le recrutement au niveau de la *Commission académique***

Le recrutement des membres doit viser à ce que l'Académie dispose du haut niveau d'expertise et des capacités de travail dont elle a besoin dans ses différents champs d'action (scientifique, professionnel, social et culturel) en rapport avec les enjeux identifiés. Le recrutement, qui constitue un élément essentiel de la stratégie de la Compagnie, doit donc être planifié et maîtrisé. La *Commission académique*, chargée de piloter l'ensemble du processus de recrutement, et les *Sections*, assurant la prospection et formulant des propositions chacune dans son domaine, doivent bien intégrer ces objectifs communs. La *Commission académique* doit notamment pouvoir disposer d'un volant de sièges à pourvoir, afin de pouvoir concrétiser certains recrutements jugés essentiels au niveau de l'Académie, considérée dans son ensemble.

## 2. Développer les partenariats en France

Les partenariats de l'Académie peuvent s'appuyer sur la diversité des compétences de ses membres, leur réseau étendu de relations, leur indépendance, leur liberté de réflexion sur le long terme et leur capacité de veille et de mobilisation. Les relations privilégiées avec l'enseignement supérieur et la recherche doivent être confortées. L'Académie a un enjeu particulier à renforcer ses liens avec l'enseignement supérieur et les écoles doctorales pour développer les dialogues intergénérationnels. Les actions avec les milieux économiques, techniques et professionnels doivent être renforcées. Les coopérations installées avec six autres académies : Médecine, Outre-Mer, Pharmacie, Sciences, Technologies et Vétérinaire, doivent être accentuées, sans exclusive. L'Académie doit diversifier ses actions partenariales par conventions avec des organismes (INRA, Conseil national de l'alimentation, Organismes de crédit, Fondations, ...).

## 3. Développer les partenariats à l'International

Les grandes problématiques agricoles, alimentaires, forestières et environnementales françaises s'inscrivent depuis des décennies, et de plus en plus, dans un cadre mondial. L'Académie d'agriculture constitue une interface dans ces domaines entre la communauté française et les scientifiques et professionnels des autres pays. Les relations internationales de l'Académie doivent être développées pour élargir son espace de réflexion et augmenter son rayonnement, en privilégiant d'abord l'Europe. Les autres académies d'agriculture ou équivalentes constituent des partenaires étrangers naturels, avec lesquels les liens, actuellement trop faibles, doivent être renforcés.

L'Académie compte 120 membres et correspondants étrangers dits associés (sans compter les membres devenus émérites et honoraires) qui résident dans le monde entier et dont l'implication dans ses travaux est en moyenne assez faible. Ce réseau devra être mieux mobilisé.

Enfin, l'Académie doit faire l'effort d'adjoindre systématiquement un résumé en langue anglaise à ses publications pour augmenter leur impact sur la scène internationale et permettre à la Compagnie de participer à davantage d'évènements internationaux.

## 4ème DEFI : Assurer la valorisation et la diffusion des productions

Comme l'Académie est soucieuse d'organiser une politique active et efficace de communication, il est nécessaire voire indispensable de **s'appuyer sur la dynamique entre *Commission académique, Bureau, Comité éditorial de l'Académie (CEA)*, chargé de la coordination de la communication et responsables de support** afin d'améliorer la valorisation des travaux produits.

### 1. Définir une politique de communication au sein de la *Commission académique*

Afin de développer une politique de communication et de diffusion de tous les types de publication, l'Académie définit les orientations de sa politique de communication au niveau de la *Commission académique*. Le pilotage de cette politique revient au Bureau. Le *Comité éditorial* de l'Académie assure quant à lui la coordination de l'ensemble des responsables des vecteurs de communication de



l'Académie (y compris évènementiels). Le chargé de la coordination de la communication s'assure de la valorisation des productions de l'Académie et veille à la modernisation des outils de communication.

## **2. Disposer d'outils de communication efficaces**

L'Académie dispose déjà de nombreux outils comme les séances (solennelle, plénières, ordinaires), les séminaires, les rapports, les avis académiques et inter académiques (qui engagent l'Académie), les points de vue d'académiciens (qui engagent leurs signataires), la Revue, le Mensuel, les articles, les notes académiques, l'Encyclopédie (comptes rendus de l'Académie, Potentiels de la science pour une agriculture durable, Questions sur ..., Repères), les livres de l'académie, les "flash infos" internes. Chaque type de publication a une vocation et un public ciblé différent (voir l'ébauche du plan d'actions en annexe 2).

Les prix et récompenses permettent, quant à eux, de reconnaître les qualités des travaux contribuant à l'avancement des sciences ou des techniques, ainsi qu'à des réalisations remarquables en rapport avec les missions de l'Académie (RI art 15).

## **3. Développer la stratégie de communication digitale**

Le site Internet permet à l'Académie de disposer d'un outil-clé de communication à destination de tout public. Il doit être régulièrement modernisé.

La visibilité de son contenu doit être potentialisée par une présence active et permanente de l'Académie sur les réseaux sociaux.

## **4. Nouer des relations étroites avec les médias**

L'Académie s'efforce de renforcer ses relations avec les médias afin de :

- Communiquer sur l'état d'avancement de la connaissance dans ses domaines de compétences,
- Défendre ses analyses sur des sujets d'actualité,
- Répondre aux rumeurs et combattre les « infox »
- Traiter des sujets à controverses.

Pour ce faire, elle doit nouer des relations privilégiées et créer des moments de rencontres spécifiques avec des journalistes. Elle doit aussi répondre à leurs sollicitations d'articles d'académiciens ou de présence de consœurs et confrères sur les plateaux TV et dans les émissions radio.

## **5. Créer des évènements porteurs**

L'académie doit s'investir dans des évènements susceptibles de lui apporter une visibilité, une valeur ajoutée ou une valorisation de son image.

Elle doit pour ce faire répondre avec discernement aux demandes de parrainages d'évènements organisés par des tiers.

## **6. Animer et faire connaître le *Cercle des conférenciers***

Le *Cercle des conférenciers* a été créé pour permettre à l'Académie de proposer les compétences de ses membres aux institutions et entreprises ayant des besoins d'expertises spécifiques. Il doit être animé et promu auprès de ses utilisateurs potentiels.

## 5ème DEFI : Assurer la pérennité financière et patrimoniale de l'Académie

Défi vital, l'Académie doit faire face à une situation financière et patrimoniale précaire. Bien que créée pour apporter ses conseils au pouvoir royal puis aux autorités successives, les aides reçues ont tendance à se réduire au cours du temps. Etablissement reconnu d'utilité publique par décret, l'Académie d'agriculture de France a bénéficié tout au long de son histoire de dons et legs pour lui assurer un patrimoine et un appui à son fonctionnement. Dans un univers concurrentiel, **la recherche de ressources financières nouvelles est un impératif de la Compagnie pour assurer sa pérennité financière et permettre le développement de ses activités**. Cette stratégie s'appuie sur le management de projets avec des partenaires potentiels, sur la fourniture de prestations aux institutions et aux entreprises et la valorisation du patrimoine.

### 1. S'assurer l'appui des pouvoirs publics

L'une de ses raisons d'être de l'Académie est d'éclairer les décideurs dans leur action publique. Des liens ont été tissés, y compris dans les périodes de difficultés économiques. Ils sont à poursuivre et à renforcer.

### 2. Développer une ingénierie de projets

Par diverses actions : Bourses, prix et récompenses, par divers évènements ou colloques de niveau national ou international, l'Académie cherche à mobiliser des partenariats tant privés que publics.

Elle vient d'expérimenter les modalités d'appel à financement participatif pour la sauvegarde des planches de Pierre-Joseph Redouté.

L'Académie doit, désormais, mettre en œuvre une ingénierie de projets innovants susceptibles d'intéresser des partenaires financiers.

### 3. Assurer des prestations de services

L'Académie détient une palette de compétences diversifiées permettant une très forte expertise dans ses champs d'intervention. Ces capacités sont aptes à permettre aux entreprises d'affiner leur stratégie, de les engager dans le débat public, de les associer dans des démarches ouvertes et de leur apporter un espace en lien avec la construction des connaissances.

C'est pourquoi, l'Association des amis de l'Académie d'agriculture de France (4AF) de l'Académie doit être redynamisée et élargie et le *Cercle de conférenciers* plus efficace.

### 4. Valoriser le patrimoine

Le patrimoine de l'Académie est largement issu des dons et legs successifs, comme en témoignent ses forêts et son hôtel particulier, qui nécessitent, par respect des généreux donateurs, des travaux de maintenance réguliers ainsi que divers aménagements.

Pour les réaliser, des prestations nouvelles sont recherchées comme la mise à disposition de « l'espace Bellechasse » pour des tiers.

#### **5. Poursuivre des actions traditionnelles auprès des donateurs**

Bénéficiant des avantages fiscaux en tant qu'établissement reconnu d'utilité publique, l'Académie doit faire des appels à dons et à legs, y compris auprès de l'ensemble de ses membres, pour faire face à des projets mobiliers et immobiliers mais aussi à son fonctionnement courant.

## **PERSPECTIVES**

Le premier projet stratégique de l'Académie d'agriculture permet de s'approprier l'ensemble des processus et textes la régissant. L'élément majeur est de développer une stratégie de la demande en se mettant à l'écoute des décideurs et de la société de manière à mieux répondre aux besoins exprimés. Le second point a trait au développement des partenariats par une ouverture de notre Compagnie et par des actions de coopération. Les conséquences en interne sont de répondre avec pertinence et efficacité aux questionnements et de valoriser au mieux l'ensemble des productions et événements. Une politique active de communication et de diffusion digitale permet de renforcer la notoriété de l'Académie. A partir de ce positionnement de l'Académie, et de notre capacité de créer des projets innovants, de nouveaux partenariats doivent naître, notamment au niveau financier.

**Le projet stratégique a été approuvé lors de la séance plénière du 13 mars 2019 à l'unanimité moins une abstention des membres présents et représentés.**

## **Annexe 1 : Gouvernance**

Cette annexe a pour objet bien préciser les rôles des organes de gouvernance au regard des textes réglementaires (statuts et règlement intérieur) et d'indiquer des modifications du règlement intérieur concernant le collège électoral des séances plénières et de l'adoption des avis. Sont également abordées des évolutions dans le mode de recrutement des membres et les modalités de consultation.

**Objectif : Revoir le fonctionnement du système de gouvernance**

### **Commission Académique**

Objectifs :

- ▶ Jouer pleinement son rôle d'instance statutaire de gouvernance de l'Académie, où sont prises les grandes orientations : elle délibère et prend les décisions sur tous les sujets concernant l'organisation et le fonctionnement de l'Académie.

#### Plan d'actions

- ▶ Assurer son rôle d'orientation stratégique,
- ▶ Être l'organe de suivi, de réflexion et d'impulsion du plan stratégique,
- ▶ Arrêter le plan de communication,
- ▶ Consacrer davantage de temps de préparation en amont des réunions pour traiter des sujets d'orientation,
- ▶ Impulser et soutenir les travaux transversaux.

#### **Bureau**

##### Objectifs :

- ▶ Être l'organe exécutif de l'Académie et assurer le rôle de médiation,
- ▶ Faire mieux connaître aux membres le fonctionnement interne de l'Académie,

#### Plan d'actions

- ▶ Communication des décisions du Bureau auprès des membres par envoi systématique du communiqué à l'issue des réunions,
- ▶ Assurer le suivi des décisions.

#### **Sections**

##### Objectifs :

- ▶ Être la structure d'accueil à l'Académie des membres, qui sont affectés selon leurs compétences professionnelles,
- ▶ Constituer une communauté de personnes (cellule de base de l'Académie) qui apporte une expertise collective dans un même domaine de compétence, qui suit l'actualité scientifique, économique et sociale, et qui recherche les développements les plus récents afin de proposer des analyses, des synthèses et des préconisations,

#### Plan d'actions

- ▶ Assurer un recrutement démocratique et transparent,
- ▶ Mettre en congé plus systématiquement les membres qui ne viennent jamais et ne participent pratiquement pas à la vie de l'Académie,
- ▶ Utiliser les moyens modernes de transmission pour faciliter une meilleure participation,
- ▶ Ménager un temps équilibré pour développer le débat scientifique au sein de chaque réunion,
- ▶ Donner une durée suffisante à la réunion de *Section* pour assurer un temps significatif aux échanges (plancher de 2 h 30),
- ▶ Assurer le contact de la *Section* avec l'ensemble des *Groupes de Travail*,

#### **Collège électoral des séances plénières**

Objectif :

- ▶ Donner la possibilité à tous les membres honoraires de participer avec voix délibérative aux consultations en séance plénière et pour les avis.

Plan d'actions

- ▶ Modifier le collège électoral dans le règlement intérieur (art 12), **adopté en séance plénière du 13 mars**
- ▶ Adopter la consultation systématique par vote électronique pour les membres du collège des séances plénières (art 33). **adopté en séance plénière du 13 mars**
- ▶

### Elections

Objectifs :

- ▶ Faire évoluer les modalités de recrutement des membres.

Plan d'actions

- ▶ Modifier le règlement intérieur pour donner la possibilité à la *Commission académique* de réserver des postes à pourvoir pour des candidatures dites stratégiques sur proposition du *Bureau* (art 17). **adopté en séance plénière du 13 mars**
- ▶

### Groupe de suivi

Objectifs :

- ▶ Assurer le suivi du plan d'actions.

Plan d'actions

- ▶ Etablir le bilan annuel de l'état d'avancement du plan d'actions,
- ▶ Préparer le séminaire annuel de printemps élargi de la commission des programmes,
- ▶ Proposer d'éventuelles inflexions au projet stratégique.

**Les modifications du règlement intérieur ont été adoptées lors la séance plénière du 13 mars 2019.**

## **Annexe 2 : EBAUCHE DU PLAN D' ACTIONS**

Le plan d'actions est présenté sous forme d'ébauche dans la mesure où doivent être précisés les ordres de priorité, les résultats attendus, les délais d'exécution et le nom des responsables.

## Relever le 1<sup>er</sup> Défi : Traiter des thèmes en phase avec les besoins et préoccupations de la société

- ▶ Intégrer le choix stratégique des thèmes potentiels à traiter dans les travaux de la *Commission des programmes* et dans l'élaboration du programme de travail annuel,
- ▶ Veiller à la recherche des thèmes potentiels à entreprendre, notamment mettre en place une veille sur les rumeurs dans les réseaux sociaux,
- ▶ Améliorer le dialogue entre *Sections* et *Groupes de travail* pour développer la veille des thèmes à traiter,
- ▶ Revoir les raisons et modalités de mise en place des *Groupes de travail*, qui doivent mieux coller aux thèmes d'actualité voire les anticiper et y répondre avec rapidité.

**Une stratégie de la demande** en s'appuyant sur les capacités de mobilisation des académiciens, et s'agissant de la demande, quatre orientations sont proposées :

- ▶ 1 - être en **veille permanente** de la réalité, des enjeux et des évolutions de l'agriculture, de la forêt, de l'alimentation et des territoires ruraux,
- ▶ 2 - **interroger en continu la demande sociale et celle des partenaires majeurs** (Etat, organisations professionnelles, entreprises, ONG) pour identifier leurs principaux thèmes de préoccupations, et notamment les rumeurs dont ils sont l'objet,
- ▶ 3 - être **réactif sur les thèmes structurants**,
- ▶ 4 - faire un **bilan périodique des thèmes structurants** des travaux à entreprendre, les décliner dans les programmes de travail annuels (par aller-retour *Groupes de travail/ Sections/ Bureau*) et les inscrire dans la lettre de mission des *Groupes de travail*.

### Interroger en continu la demande sociale et celle des partenaires majeurs

→ Mettre en place une cellule ou un *Groupe de travail* « prospective »

- ▶ A définir pour assurer notamment la valorisation des auditions réalisées en continu.

### Définir périodiquement les thèmes structurant des travaux à entreprendre

- ▶ par des travaux internes et un séminaire annuel de la *Commission des programmes* élargie aux animateurs des *GT* et *Relais territoriaux*.

## Relever le 2<sup>ème</sup> DEFI Développer la transversalité des productions

- ▶ Le dialogue et la coopération entre les disciplines représentent un fort défi pour l'Académie, d'où :
  - ▶ Donner à cet aspect la priorité en *Commission des programmes*,
  - ▶ S'appuyer sur des groupes interdisciplinaires (et inter *Sections*),
  - ▶ Chercher à améliorer le dialogue entre *Groupes de travail* et *Sections*,

- ▶ Organiser et renforcer la fluidité d'informations entre les différentes structures.

### **Commission des programmes *en cours par le Président et la vice-secrétaire***

Objectif :

- ▶ Organiser le programme d'activité de l'Académie : séances publiques, colloques, visites, ...en veillant particulièrement à l'interdisciplinarité.

Plan d'actions

- ▶ Approuver le programme de travail annuel,
- ▶ Favoriser la transversalité des séances et la restitution des productions des *Groupes de travail*,
- ▶ Présence nécessaire des secrétaires de *Section* (ou pleine information du suppléant) pour aller plus au fond des sujets,
- ▶ Limiter à deux propositions de séance par an et pour chaque section-pilote et garder des libertés dans le calendrier,
- ▶ Inclure le programme des visites.

### **Groupes de travail**

Objectifs :

- ▶ Sur chaque sujet, développer le travail interdisciplinaire et intersections,
- ▶ Donner une durée à la mission,
- ▶ Avoir une production valorisée.

Plan d'actions

- ▶ Avoir un représentant de chaque *Section* dans le *Groupe de travail* ou un correspondant en cas d'impossibilité
- ▶ Intégrer systématiquement des participants externes à l'Académie

### **Relais territoriaux *Lettre de mission aux animateurs de relais territoriaux***

Objectifs :

- ▶ Assurer la collaboration de membres de l'Académie sur des territoires,
- ▶ Donner une visibilité de l'Académie dans les territoires,
- ▶ Avoir des relations sur les territoires avec les acteurs locaux et décideurs pour rechercher des partenariats,
- ▶ Renforcer les liens avec l'enseignement technique et supérieur,
- ▶ Organiser des événements et des colloques.

Plan d'actions

- ▶ Définir des thématiques annuelles pour mobiliser les forces existantes en lien avec les instances centrales de gouvernance de l'Académie,



- ▶ Utiliser et se caler sur les manifestations et les évènements régionaux,
- ▶ Rechercher un partenariat local pour assurer la logistique (lieu, annuaire, etc).

### Visites

Objectif :

- ▶ Organiser des rencontres techniques et professionnelles au sein d'entreprises ou d'institutions susceptibles de s'intégrer dans les problématiques traitées au sein de l'Académie

Plan d'actions

- ▶ Prendre des thématiques pouvant s'intégrer dans le programme annuel de travail,
- ▶ Examen des projets de visite en *Commission des programmes*,
- ▶ Illustrer les colloques réalisés en région par des visites,
- ▶ Valoriser ces visites au travers du plan de communication interne et externe.

### Modalités de travail modernisées

Objectif :

- ▶ Faciliter les travaux et les échanges entre membres de l'Académie.

Plan d'actions

- ▶ Mettre en place des forums sur des sujets de forte actualité pour des temps limités (ordre de grandeur : 1 mois) avec un ou des modérateurs chargés d'établir des synthèses. Être proactif au sein des *Sections* et à créer sur décision du Bureau. Déterminer une personne responsable du déclenchement du forum, **A disposition**
- ▶ Disposer de moyens de communication pour des échanges à distance (type « Skype » ou autre) ; équiper chaque salle de moniteur et de prise audio-vidéo directe pour ordinateur.

## **Relever le 3<sup>ème</sup> DEFI : Poursuivre l'ouverture à des partenaires et à l'international**

- ▶ S'appuyer sur la diversité des compétences des membres, leur indépendance, leur liberté de réflexion sur le long terme et leur capacité de veille et de mobilisation,
- ▶ Assurer des relations privilégiées avec l'enseignement supérieur et la recherche,
- ▶ Renforcer nos actions avec les milieux techniques et professionnels,
- ▶ Réaliser des coopérations avec 6 autres académies : Médecine, Outre-Mer, Pharmacie, Sciences, Technologies, Vétérinaire,
- ▶ Développer des actions à l'international,
- ▶ Nouer des relations avec les ONG concernées par nos domaines de compétences.

## **Recrutement**

Objectif :

- ▶ Disposer des compétences et capacités de travail en rapport avec les enjeux identifiés.

Plan d'actions

- ▶ Analyser, dans chaque *Section*, les compétences nécessaires pour améliorer la représentativité des champs de la *Section* et pour apporter des réponses aux questions posées,
- ▶ Aborder le recrutement dans un séminaire de la *Commission académique* avec les *Groupes de travail* et les *Relais territoriaux*,
- ▶ La *Commission académique* peut prendre la décision de réserver des postes en fonction des intérêts stratégiques de l'Académie,
- ▶ Recruter des acteurs du monde économique, y compris des agriculteurs,
- ▶ Le recrutement doit permettre :
  - ▶ de couvrir toutes les compétences nécessaires
  - ▶ de participer à la notoriété externe et pas seulement dans le milieu scientifique
  - ▶ d'assurer la parité et la diversité des origines
  - ▶ que les membres s'impliquent effectivement dans la marche de l'Académie.

## **L'International Programme de travail du groupe International**

Objectifs :

- ▶ Développer les relations internationales de l'Académie pour élargir son espace de réflexion et augmenter son rayonnement dans ses domaines de compétence en privilégiant d'abord l'Europe,
- ▶ Assurer une meilleure liaison avec les Autres Académies d'Agriculture ou équivalentes,
- ▶ Mieux mobiliser le réseau des correspondants et associés étrangers,

Plan d'actions

- ▶ Elaborer un projet cohérent de développement des relations internationales dans nos domaines de compétence et identifier les points à privilégier d'une part dans ses relations multilatérales et d'autre part au plan bilatéral,
- ▶ Etablir un programme de renforcement des relations au sein de l'Europe
- ▶ Sélectionner des thèmes majeurs et des zones géographiques prioritaires,
- ▶ S'assurer de la cohérence des actions entre les *Sections* et le *Groupe de travail*,
- ▶ Rendre obligatoire un résumé en langue anglaise pour toute publication de l'Académie,
- ▶ Se valoriser à l'occasion de manifestations et évènements internationaux,

- ▶ Identifier les compétences linguistiques et réseaux étrangers des membres.

## Relever le 4ème DEFI : Assurer la valorisation et la diffusion des productions

À partir de nos productions, séances et colloques :

- ▶ Organiser une politique active de communication s'appuyant sur la dynamique entre *Commission académique, Bureau, CEA*, chargé de la coordination de la communication, responsables de support et responsables de certaines activités (Colloques, *Relais territoriaux*, Visites, AEHA, 4AF)
- ▶ Caractériser les productions (cibles, contenu, volume, modalité de validation)
- ▶ Réaliser des documents, tous de qualité exploitable et valorisable à l'issue des séances
- ▶ Disposer d'une base de données générale des productions : séances, rapports, avis ... avec une facilité d'accès
- ▶ Renforcer la diffusion par nos outils de communication (internet, revue, mensuel, chaîne YouTube et réseaux sociaux)

### 4/1 Améliorer la valorisation des travaux produits

#### Séances

Objectifs :

- ▶ Séance solennelle : destinée à présenter le rapport d'activité de l'année écoulée et le programme de l'année à venir auprès des décideurs et organismes partenaires, et également à remettre les récompenses aux personnalités que l'Académie souhaite honorer.
- ▶ Séance d'installation du Bureau : permet d'accueillir les nouveaux membres, d'installer et de faire connaître les orientations et le fonctionnement de l'Académie, de leur détailler les attentes de l'Académie à leur égard
- ▶ Séances ordinaires d'information et de débats, ouvertes au public. Pour celles-ci, exiger des présentations accessibles au public, et non réservées aux spécialistes
- ▶ Séminaires pour public de spécialistes
- ▶ Séance plénière : interne à l'Académie pour échanger sur une décision à prendre ou adopter un avis.

Plan d'actions **Président et Vice-secrétaire**

- ▶ Assurer la cohérence de la programmation des séances en rapport avec les thématiques du programme de travail **en cours**
- ▶ Favoriser des séances présentant des thématiques transversales. **En cours**
- ▶ Envisager des séances intersections pouvant se tenir sur une journée ou se transformer en colloque (dans ce cas, supprimer la séance hebdomadaire).
- ▶ Réserver 4 à 5 séances annuelles à des restitutions des *Groupes de Travail* **Fait**

- ▶ Faire reconnaître ces séances dans le paysage de l'information sur les questions des domaines de l'AAF : adopter un nom à ces séances hebdomadaires ? (*Rendez-vous de XXX, Débats XXX, Rencontres XXX?*)
- ▶ À l'avance, adresser des invitations personnalisées à des personnes potentiellement intéressées par les débats et pouvant contribuer à les faire connaître.
- ▶ Anticiper les futures questions d'actualité dans le montage des séances à venir, en organisant une veille au sein des *Sections* et *Groupes de Travail*, dans les domaines d'activités qui les concernent.

### **Expérimentations proposées :**

Objectif :

- ▶ Chercher de nouvelles modalités pour les séances

Plan d'actions

- ▶ Réaliser des cycles de séances pouvant s'insérer dans une « Académie /Université du vivant » sur un domaine ou une thématique
- ▶ Organiser des séances spécifiques en partenariat avec la recherche (ex : INRA), l'enseignement supérieur (ex AgroParisTech – Sciences Politiques)
- ▶ Tenir trimestriellement des controverses (17h- 19h), organisées avec ces partenaires (dont la « mission agro biosciences ») **Groupe de travail animé par Jean-François Molle**
- ▶ Tester le « Rencontrez un académicien » pratiqué ailleurs et des petits déjeuners ou 5/7

### **Rapports**

Objectif :

- ▶ Faire le point sur une thématique donnée ou sur un questionnement

Plan d'actions

- ▶ Rassembler les éléments d'analyse dans des délais plus courts
- ▶ Utiliser les outils collaboratifs
- ▶ Adjoindre autant que possible les structures intéressées aux travaux
- ▶ Valoriser systématiquement les rapports
- ▶ Avoir une présentation normalisée (logo, page de garde, police de caractère, résumé en anglais, sommaire, liste des contributeurs **et mots-clés,**)
- ▶ Avec la liste des auteurs avec le nom du ou des rapporteurs

### **Avis de l'Académie (ou inter académique)**

Objectif :

- ▶ « Donner des avis circonstanciés sur des questions d'actualité en rapport avec ses compétences » (art 33 du règlement intérieur). Seul « l'avis » engage la communauté

de l'Académie. Il est établi dans le cadre des travaux d'un *Groupe de travail*. Il doit prendre en compte les positions minoritaires exprimées par des académiciens.

- ▶ Cela n'exclut pas des « *points de vue d'académiciens* » n'engageant que leurs signataires.

#### Plan d'actions

- ▶ Bien distinguer « un *avis de l'Académie* » « d'un *point de vue d'académicien(s)*»
- ▶ Identifier les thèmes majeurs en interrogeant systématiquement des sources extérieures à l'Académie
- ▶ Procéder à un choix des thèmes retenus, régulièrement revu (tous les 2/3 ans par exemple) et reflétant la diversité des champs de compétences de l'Académie.
- ▶ Soumettre à consultation un avis provisoire avec création d'un forum (d'une durée maximale d'un mois) avant le vote.
- ▶ Rédiger un avis définitif, après prise en compte des remarques reçues.
- ▶ Organiser un vote électronique pour un avis définitif auprès des membres d'une séance plénière (art 12 du RI).

#### **Point de vue d'académiciens sur... Mis en place**

Objectif :

- ▶ Regrouper des opinions variées qui s'expriment sur un sujet d'actualité.

#### Plan d'actions

- ▶ Construire une analyse destinée à être publiée, le cas échéant « à chaud ». Dans ce cas, le document produit n'engage que les membres qui en sont explicitement signataires, y compris ceux ayant exprimé des positions minoritaires.
- ▶ Prendre l'initiative pour le recueil d'information par un dispositif de type forum organisé sur le site internet, et faire une synthèse des différentes contributions
- ▶ Consulter **sur le fond et sur la forme** le Bureau et les Secrétaires de *Sections* avant version définitive **qui peuvent être amenés à demander des modifications aux auteurs**
- ▶ **En cas de sujet sensible, le Bureau peut prendre l'initiative d'une consultation des membres de la Commission académique**
- ▶ Publier la version définitive intitulée « *Point de vue d'académiciens sur...* », portant la signature des académiciens, qui l'approuvent par vote électronique **avec la mention : Nota Bene : Les Points de vue d'Académiciens... sont des publications de l'Académie d'agriculture de France qui engagent exclusivement la responsabilité des signataires de ce Point de vue**
- ▶ Rendre publics les droits de réponse à un point de vue et la réponse controversée d'académicien à insérer dans la même rubrique

#### **Articles (hors articles de presse) Mis en place sous la responsabilité du Délégué communication**

Objectif :

- ▶ Donner un espace d'expression aux membres de l'Académie, soit pour leur propre écrit (non référencé note académique), soit par une reprise de leur expression dans les médias

#### Plan d'actions

- ▶ Promouvoir et diffuser l'expression des membres de l'Académie sur le site Internet et sur les réseaux sociaux

#### **Comptes rendus de l'Académie réalisés par Christine Ledoux de la délégation communication**

##### Objectifs :

- ▶ Etablir des comptes rendus électroniques des séances et colloques de l'Académie trimestriellement pour donner une suite à la série « centenaire » de ces documents (CR des séances et colloques, articles, avis, rapports, ...)

#### Plan d'actions

- ▶ Assurer la mémoire propre de l'Académie par la poursuite de la structuration des comptes rendus.
- ▶ Poursuivre une édition limitée, sur papier, pour archivage
- ▶ Etudier les modalités de maintien des comptes rendus papier avec la BNF

#### **Notes académiques Lettre de mission à Hervé This**

##### Objectifs :

- ▶ Promouvoir une production de connaissances, de niveau scientifique dans les champs de compétence de l'Académie, avec évaluation anonyme
- ▶ Maintenir la crédibilité de l'Académie dans la diffusion de la connaissance scientifique et technique
- ▶ Présenter des positions scientifiquement étayées

#### Plan d'actions

- ▶ Développer et promouvoir la production de notes académiques
- ▶ Prévoir son évaluation dans un délai de 3 ans

#### **Encyclopédie de l'AAF Lettre de mission à Patrick Ollivier**

##### Objectifs :

- ▶ Priorité affichée de diffuser des connaissances au grand public
- ▶ Valoriser les expertises des académiciens et leurs réseaux scientifiques et professionnels

#### Plan d'actions

- ▶ Généraliser le travail collectif en cours avec toutes les *Sections* et tous les *Groupes de travail*
- ▶ Adopter rapidement la liste de mots-clés par *Section*

- ▶ Bénéficier d'une ergonomie de la présentation de l'Encyclopédie
- ▶ Atteindre la taille critique en 3 ans avec un objectif de 500 fiches normalisées (domaine, mot-clé, titre, date, présentation selon rubrique)
- ▶ Mise à jour indispensable
- ▶ Détecter des vecteurs de diffusion de l'encyclopédie

Il faut garder l'esprit de l'encyclopédie du 18<sup>e</sup> siècle. Ce n'est pas un dictionnaire.

### **Livres de l'Académie Lettre de mission à Catherine Regnault-Roger**

*Objectifs :*

- ▶ Créer des collections valorisant les ouvrages collectifs et individuels des membres
- ▶ Rechercher des partenariats éditoriaux stables

*Plan d'actions*

- ▶ Renforcer les deux conventions en cours (Editions Quae et Presses des Mines)
- ▶ *Atteindre un nombre d'ouvrages significatifs par an*
- ▶ *Assurer une diffusion par nos canaux et par une promotion des ouvrages lors des évènements*
- ▶ *Adopter rapidement des lignes graphiques*

### **Prix et récompenses**

Objectif :

- ▶ Reconnaître les qualités des travaux contribuant à l'avancement des sciences ou des techniques, ainsi qu'à des réalisations remarquables en rapport avec les missions de l'Académie (RI art 15)

Plan d'actions

- ▶ Rechercher des partenariats nouveaux
- ▶ Recourir à une meilleure concertation entre *Sections* pour les attributions annuelles de 3 à 5 médailles d'or par la *Commission académique* **Mis en place**
- ▶ Ouvrir l'attribution de la médaille d'argent à des thèses étrangères de qualité scientifiques, écrites en français, avec un jury comprenant un membre français, tout en soutenant la production française des connaissances
- ▶ Attribuer une récompense de 1.000 € par médaillé d'argent **Mis en place**
- ▶ Médaille d'honneur à décerner à des hôtes d'honneur ou à des personnes ayant apporté des services importants à l'Académie **Mis en place**

### **4/2 développer une politique de communication**

#### **Les instances de gouvernance**

Objectif :

- ▶ Arrêter des orientations d'une politique de communication au niveau des instances de gouvernance

Plan d'actions

## **« Pour une gouvernance plus efficiente de la Communication au sein de l'Académie d'agriculture de France »**

La Communication est l'outil pour :

- d'une part, renforcer la cohésion interne au sein de l'Académie d'agriculture de France ; en assurant la circulation de l'information descendante, ascendante et transversale, entre ses membres,
- d'autre part, réaffirmer le rôle de think tank de la Compagnie au sein de la société ; en témoignant de son activité et en diffusant ses productions auprès de ses cibles.

La politique de Communication est:

- définie par le Bureau de l'Académie d'agriculture de France,
- adoptée et évaluée par la Commission académique qui en assure les orientations,
- présentée en Commission des programmes.

Elle repose sur un Plan de communication annuel, précisant les cibles et les priorités de communication de la Compagnie, qui est préparé par le Délégué à la Communication.

La mise en œuvre du Plan de communication s'impose, chacun en ce qui les concerne, aux Secrétaires de sections, aux Responsables des groupes de travail, aux Chargés de missions de la Compagnie et plus largement à tous les membres de la Compagnie, lorsqu'ils interviennent dans le cadre d'une action ou d'une production de l'Académie d'agriculture de France.

Le Délégué à la communication s'assure de la bonne exécution du Plan de communication. Il en réfère au Bureau.

Il est assisté pour ce faire par la Webmaîtrise du site Internet de la Compagnie, avec qui il forme « la Délégation communication de l'Académie d'agriculture de France ».

Le Délégué à la communication est, par ailleurs, le rédacteur en chef du site Internet et du Flash infos de la Compagnie, le Secrétaire perpétuel étant le Directeur des publications.

L'instance de coordination collective et collaborative de la communication interne et externe de la Compagnie est le Comité éditorial de l'Académie d'agriculture de France (CEA).

La Délégation à la communication est rattachée au Secrétaire perpétuel. Ce dernier, avec l'avis du Bureau fait mettre en œuvre les propositions du CEA. »

### **Le comité éditorial de l'Académie**

Objectif :

- ▶ Assurer la coordination de l'ensemble des responsables des vecteurs de communication de l'Académie (y compris évènementiels et visites)

Plan d'actions



- ▶ Détenir l'ensemble des sources d'information sur le site internet de l'Académie
- ▶ Planifier la diffusion des informations, notamment sur les évènements
- ▶ Avoir une perspective de développement des outils « internet »
- ▶ Réaffirmer le rôle du Délégué à la communication

Ce CEA se compose d'un correspondant de la 4AF, d'un correspondant de l'AEHA, et de tous les chargés de mission ayant une activité de communication (rédacteurs en chef des supports de communication papier ou électronique), coordonnateur de l'encyclopédie, et en cas de besoin du responsable visites et des responsables événementiels. Il est coanimé par le Président de l'Académie et le Délégué à la communication.

Le CEA n'est pas un comité de rédaction de supports de communication de la Compagnie (qui peuvent, bien évidemment, s'en doter d'un à l'initiative de leur rédacteur en chef).

Il a pour rôle essentiel et déterminant de, mensuellement :

1. Recenser de manière exhaustive les actions et productions de la Compagnie à valoriser (colloques, séances, séminaires, invités extérieurs des sections, publications,...), dans le respect du Plan de communication annuel,
2. Déterminer les cibles de cette valorisation (Politiques et/ou Professionnels et/ou Enseignants-chercheurs et/ou Grand public),
3. Choisir les outils de valorisation (Site Internet et/ou Réseaux sociaux et/ou Revue et/ou Mensuel et/ou Flash et/ou Flyer),
4. Décider des relais d'information à mobiliser (Partenaires conventionnés, Presse,...).

Son mode d'action est précisé dans un Vademecum.

### **Le Délégué à la communication**

Objectif :

- ▶ Mettre en œuvre le plan de communication
- ▶ S'assurer de la valorisation des productions de l'Académie
- ▶ Veiller à la modernisation des outils de communication

Plan d'actions

- ▶ Être associé systématiquement aux actions de communication de l'Académie
- ▶ Diffuser les informations concernant l'Académie tant en interne qu'en externe
- ▶ Développer la communication digitale de la Compagnie

### **La Revue en cours sous la responsabilité du Président**

Objectif :

- ▶ Avoir une Revue de prestige de l'Académie

Plan d'actions

- ▶ Mettre en place un comité éditorial

- ▶ Avoir une perspective de développement de la revue tant en ciblant bien nos destinataires qu'en choisissant régions ou thématiques selon n° régional ou n° national
- ▶ Mettre à jour la liste des destinataires en lien avec les *Sections*
- ▶ Mieux cibler les annonceurs potentiels avec le coordonnateur du dossier ainsi qu'avec le rédacteur en chef
- ▶ Prévoir des listes d'annonceurs potentiels et un argumentaire pour le démarcheur commercial

### **Le Mensuel Lettre de mission à Christian Saber et à Philippe Kim-Bonbled**

Objectif :

- ▶ Diffuser des informations sur l'Académie et sur ses partenaires, auprès d'un large public (initialement auprès du public de l'enseignement)

Plan d'actions

- ▶ Clarifier les cibles du lectorat
- ▶ Demander à chaque *Section* et *Groupe de travail* de fournir des listes d'adresses e.mel de destinataires
- ▶ Développer le lectorat

### **Les messages électroniques aux Académiciens Mis en place**

Objectif :

- ▶ Diffuser de l'information en continu

Plan d'actions

- ▶ Assurer une communication hebdomadaire auprès des Académiciens « **flash hebdo** »
- ▶ Diffuser l'actualité de l'Académie dans chacun de ses domaines d'intervention
- ▶ Se substituer à « la Lettre de l'Académie » en fin 2018, tout en assurant la diffusion périodique des articles des membres.

### **Le site internet Coordination par la délégation à la communication et par Corinne Migné**

Objectif :

- ▶ Disposer d'un outil-clé pour la communication digitale de l'Académie auprès de tout public

Plan d'actions

- ▶ Faire connaître le site
- ▶ Développer une politique de liens croisés
- ▶ Stabiliser l'équipe d'animation du site
- ▶ Disposer d'un compteur fiable des consultations du site

### **Relations médias**

Objectifs :

- ▶ Faire passer des messages sur l'analyse des faits et l'état d'avancement de la connaissance et répondre aux rumeurs portant sur des informations erronées
- ▶ Créer des relations privilégiées avec certains communicants
- ▶ Faire de certains académiciens des experts sollicités par la presse

Plan d'actions

- ▶ Identifier les cibles prioritaires de l'Académie
- ▶ Mettre en place des RV spécifiques (visites, point presse, visite privée, conférence privée)
- ▶ Promouvoir les travaux de fond sur les progrès de la connaissance
- ▶ Clarifier la position de la prise de parole au titre de l'Académie et animer un pool d'académiciens communicants (après éventuelle formation)
- ▶ Créer des relations privilégiées avec des journalistes et des moments de convivialité avec la presse et signer des conventions de partenariat, en assurer le pilotage et le suivi
- ▶ Valoriser les articles des académiciens dans la presse sur le site Internet (rubriques articles et/ou Revue de presse)
- ▶ Rendre opérationnel le rôle d'académicien communicant
- ▶ Mettre en place une veille sur les fausses informations

### **Evènementiel**

Objectif :

- ▶ Créer des évènements susceptibles d'apporter une visibilité, une valeur ajoutée et une valorisation de l'image de l'Académie

Plan d'actions

- ▶ Promouvoir des séances et des colloques évènements
- ▶ Avoir des titres attractifs pour les séances et colloques
- ▶ Se mobiliser sur 2 à 3 évènements annuels susceptibles d'attirer les partenaires et les médias
- ▶ Tester des points presse
- ▶ Avoir une ambition de mobiliser des fonds externes

### **Parrainage**

Objectif :

- ▶ Répondre avec discernement aux demandes de parrainages d'évènements organisés par des tiers

#### Plan d'actions

- ▶ Ne pas se disperser et être vigilant sur la portée réelle de l'évènement
- ▶ S'appuyer sur des membres, pilotes du projet de parrainage
- ▶ Être présent et se manifester dans les manifestations organisées
- ▶ Valoriser notre parrainage dans les réseaux, les médias, dans les cercles et les *Groupes de travail*.

#### **Partenariats trois conventions en cours Conseil national de l'alimentation, Agr'Idées et AFJA**

##### Objectif :

- ▶ Développer des actions partenariales de communication

#### Plan d'actions

- ▶ S'appuyer sur des événements tant internes qu'externes
- ▶ Mettre en place des rédactionnels communs
- ▶ Assurer la diffusion des informations par les canaux propres à chaque partenaire
- ▶ Si possible, mettre en place des conventions partenariales

#### **Cercle des conférenciers Lettre de mission à Michel Morel**

##### Objectif :

- ▶ Mobiliser les compétences des académiciens auprès d'institutions et d'entreprises
- ▶ Assurer des contributions financières à l'Académie

#### Plan d'actions

- ▶ Disposer d'une animation du *Cercle*
- ▶ Constituer un annuaire des intervenants potentiels
- ▶ Assurer une prospection

### **Relever le 5ème DEFI : Assurer la pérennité financière et patrimoniale de l'Académie**

- ▶ Conforter le financement indispensable à son fonctionnement
- ▶ Rechercher pour ses projets des soutiens financiers
- ▶ S'appuyer sur des cercles de partenaires et sur le développement de prestations propres
- ▶ Maintenir et valoriser son patrimoine

#### **Commission des finances**

##### Objectifs :

- ▶ Assister le Trésorier Perpétuel et le vice-Trésorier dans l'exécution de leurs tâches

- ▶ Statuer sur le budget, ainsi que les budgets rectificatifs
- ▶ Statuer sur les comptes annuels, devant être présentés au ministère et en séance plénière à l'Académie
- ▶ Assurer la recherche de ressources nouvelles de financement

#### Plan d'actions

- ▶ Envoyer des représentants des *Sections* compétents et motivés
- ▶ Avoir envers des financeurs potentiels une démarche de financement de projets, tout en maintenant les initiatives pour assurer le fonctionnement courant
- ▶ Mobiliser des partenaires sur des évènements

#### **Modalités de financement**

##### Objectifs :

- ▶ Assurer les besoins de fonctionnement de la Compagnie sans avoir recours aux réserves patrimoniales

##### Plan d'actions

- ▶ Maintenir et même accroître le montant des subventions et dons de nos partenaires institutionnels et/ou traditionnels
- ▶ Rechercher des ressources financières au travers des supports tels que *4AF-Cercle des partenaires*, le *Cercle des conférenciers*,
- ▶ Développer des prestations payantes telles que colloques, séminaires, voire convention annuelle récurrente sur des thèmes d'actualité
- ▶ Maintenir l'appel à dons réguliers des membres tant que des ressources externes suffisantes ne permettent pas d'atteindre un fonctionnement financier équilibré
- ▶ Réussir à attirer des legs
- ▶ Participer activement au débat public, en l'organisant et le rationalisant, pour permettre aux acteurs économiques de définir leur stratégie.
- ▶ Convaincre les acteurs économiques de soutenir la rationalisation du débat public entreprise par l'AAF en devant membres de *4AF-Cercle des Partenaires*.
- ▶ Donner des objectifs quantitatifs annuels à *4AF-Cercle des Partenaires* et au *Cercle des Conférenciers*
- ▶ Chercher des voies complémentaires de financement (droit à l'image, souscription pour des actions propres. Ex : la diffusion d'ouvrages uniques ou rares

## **Annexe 3 : Composition du groupe de travail**

### **Le Groupe de travail projet stratégique (GPS) :**

- ▶ *Membres du Bureau Gérard Tendron, Patrick Ollivier, Bertrand Hervieu, Jean-Louis Bernard, Michel Candau, Constant Lecoeur, Daniel-Eric Marchand*
- ▶ *Secrétaires de section ou leur(s) représentant(s) André Grammont puis Michel Dron, Bernard Roman-Amat, Emmanuel Rossier, Nadine Vivier, Daniel Tessier, Agnès Ricroch/ Dominique Planchenault, Denis Couvet/Guy Fradin, Hervé This, Bernard Ambolet, Lucien Bourgeois.*
- ▶ *Animateurs de relais territoriaux Brigitte Laquièze, Marc Delos et Jean-François Briat, Bernard Ambolet*
- ▶ *Membres de l'Académie : Dominique Parent-Massin, Guilhem Bourrié, Patrice Desmarest, , Patrice Robichon*
- ▶ *Equipe d'appui : Philippe Kim-Bonbled et Claude Allo.*

**Consultations** : commission des finances, GT Communication et GT International

**L'équipe chargée de la rédaction du projet** : Constant Lecoeur, Dominique Parent-Massin, Bernard Roman-Amat et Philipe Kim-Bonbled.