

La politique de l'expertise au MAASA : faites reconnaître votre expertise !

**Groupe de travail « Reconnaissance et valorisation de l'expertise »
du 15 septembre 2026**

Ce groupe de travail était présidé par Flora CLAQUIN, cheffe du service des ressources humaines (SRH), accompagné de Pierre-Yves PLATZ, chef de la mission du pilotage des emplois et des compétences (MIPEC), et de Laurent LARIVIERE, IGAPS rapporteur.

FO Agriculture était représentée par Stéphane Touzet, Amélie Schell et Mathieu Pinson.

Introduction.....	2
Repenser l'expertise publique : vers une nouvelle gouvernance pour répondre aux défis agricoles et environnementaux.....	3
Pourquoi une nouvelle politique de l'expertise ?.....	3
Diagnostic : quatre enjeux qui justifient d'agir.....	3
Objectifs de la politique engagée.....	3
Nouvelle architecture de gouvernance.....	4
Leviers opérationnels.....	4
Agir dès le recrutement.....	4
Clarifier la reconnaissance.....	4
Valoriser la carrière.....	5
Faire vivre le réseau.....	5
Améliorer l'articulation avec le MTE.....	5
Calendrier.....	5
Principales revendications ressortant de la discussion.....	5
FO Agriculture : certains réseaux d'expertise existants oubliés.....	6
L'expertise ne se résume pas à la COSE.....	6
Identifier l'expertise réellement présente dans les services.....	7
Donner aux agents les moyens de rester experts.....	7
Recruter là où les compétences manquent réellement.....	7
Préserver les réseaux qui font déjà vivre l'expertise.....	8
Réformer la reconnaissance ou organiser l'expertise ?.....	8
Conclusion : construire une politique de l'expertise à partir de la réalité des services.....	9

Introduction

Ce groupe de travail, consacré à l'avenir de la politique de l'expertise au Ministère de l'Agriculture, de l'Agro-alimentaire et de la Souveraineté Alimentaire (MAASA), s'est réuni dans le prolongement du rapport du CGAAER¹ consacré au dispositif actuel. Ce rapport formule six recommandations visant notamment à mieux anticiper les besoins en expertise, renforcer la coordination, faire évoluer la reconnaissance des experts, agir sur les recrutements et mieux animer les réseaux.

L'administration propose ainsi de faire évoluer en profondeur un dispositif aujourd'hui largement centré sur la reconnaissance individuelle des experts par la Commission de reconnaissance de l'expertise² (COSE). La nouvelle politique entend désormais **anticiper les besoins à 5-10 ans, mieux mobiliser les expertises et rendre les parcours plus attractifs**, en s'appuyant notamment sur un nouveau comité stratégique, une nouvelle nomenclature de l'expertise, des référents IGAPS, de nouveaux leviers de recrutement et une animation renforcée du réseau.

Cette évolution part toutefois d'un constat qui mérite d'être souligné : **64 % des agents reconnus comme experts par la COSE depuis 2015 n'ont jamais été sollicités**. Le dispositif actuel reconnaît donc des expertises sans garantir leur mobilisation effective, tandis que le ministère doit parallèlement faire face à une perte de technicité, à d'importants départs à la retraite et à l'émergence de nouveaux besoins en compétences rares.

Pour **FO Agriculture**, ce constat pose une question centrale : **comment construire une véritable politique de l'expertise, qui parte des compétences réellement présentes dans les services et permette de les maintenir, de les transmettre, de les mobiliser et de les reconnaître ?**

Au-delà de la nouvelle organisation proposée par l'administration, les échanges du groupe de travail ont ainsi fait ressortir plusieurs enjeux majeurs : **la reconnaissance de l'expertise technique et professionnelle au-delà de la seule expertise scientifique, les moyens consacrés à la formation et au maintien des compétences, l'anticipation des départs, la valorisation des parcours dans les carrières, mais aussi la place des réseaux de personnes ressources et de référents nationaux qui font déjà vivre l'expertise au quotidien.**

Ce compte-rendu présente les orientations proposées par l'administration, mais également **les principales observations, interrogations et exigences de FO Agriculture** au cours de ce groupe de travail.

Remarque : la présentation ayant été transmise la veille au soir, son analyse a dû être menée en séance et à l'issue de la réunion.

1 Gérer l'expertise d'un ministère technique - <https://agriculture.gouv.fr/gerer-lexpertise-dun-ministere-technique>

2 Note de service SG/SRH/MIPEC/2023-112 du 14/02/2026 relative à la reconnaissance de l'expertise des agents du MASA - <https://info.agriculture.gouv.fr/boagri/instruction-2023-112> -

Repenser l'expertise publique : vers une nouvelle gouvernance pour répondre aux défis agricoles et environnementaux

Pourquoi une nouvelle politique de l'expertise ?

Le ministère de l'Agriculture a confié au Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) une mission d'évaluation de son dispositif d'expertise, avec un objectif triple : définir les besoins en expertise, proposer des pistes pour répondre aux défis identifiés et tenir compte des différents aspects de l'expertise au sein du ministère. Le [rapport](#) s'appuie sur une consultation large (108 entretiens auprès des services, opérateurs et organisations syndicales).

Ce travail fait un double constat :

- le dispositif existant, la COSE (Commission de reconnaissance de l'expertise), fonctionne mais reste limité dans sa portée : il reconnaît des experts sans réellement les mobiliser, ni anticiper les besoins futurs ;
- le contexte rend cette politique urgente à refonder.

Diagnostic : quatre enjeux qui justifient d'agir

1. Une complexité croissante des politiques publiques (climat, crises sanitaires, transition agroécologique), qui exige une expertise technique de plus en plus pointue pour asseoir l'autorité et la crédibilité du ministère.
2. Une démographie défavorable : la pyramide des âges du ministère montre une chute nette des effectifs après 55-60 ans par rapport à 2006, annonçant une vague de départs à la retraite.
3. Une perte de technicité liée au transfert de missions techniques vers d'autres acteurs et à la réduction des missions de terrain.
4. Un besoin croissant de compétences rares dans des domaines nouveaux (juridique, numérique, audit).

En creux, le rapport pointe un dispositif COSE aux résultats mitigés : 169 agents reconnus depuis 2015 (procédure jugée rigoureuse et appréciée), mais 64 % des experts reconnus n'ont jamais été sollicités, l'annuaire des experts peut être obsolète et la COSE n'a aucun lien avec la stratégie de recrutement, ni avec une vision à moyen-long terme des besoins.

Objectifs de la politique engagée

Sur la base de ce diagnostic, la politique proposée poursuit trois objectifs complémentaires :

- Anticiper : passer d'une logique de reconnaissance a posteriori à une logique de pilotage stratégique des besoins en expertise à 5-10 ans.
- Mobiliser : faire en sorte que les experts reconnus soient effectivement sollicités, et que l'expertise externe (recherche, opérateurs) soit coordonnée et accessible.
- Valoriser : rendre les parcours d'experts plus lisibles et plus attractifs, pour donner envie aux agents de s'y engager et aux services de reconnaître cette expertise.

Nouvelle architecture de gouvernance

La politique repose sur une refonte de la gouvernance, à trois étages :

Instance	Rôle
Comité stratégique de l'expertise (nouveau)	Définit les besoins en expertise à 5-10 ans, arbitre les priorités et orientations. Composé des directions d'administration centrale, des opérateurs et établissements de recherche (INRAE, ANSES, ONF) et des représentants du personnel (RAPS). Se réunit une fois par an, en lien avec le Comité d'orientation des ressources humaines (CORH).
COSE (existant, réarticulé)	Décline opérationnellement les orientations fixées par le Comité stratégique : instruction des dossiers, reconnaissance individuelle des agents, gestion des collègues (Alimentation, Forêt, Transition).
DGER (rôle renforcé)	Deviens le pivot de la coordination de l'expertise scientifique et technique <i>externe</i> , en s'appuyant sur son expérience avec l'INRAE et en l'étendant à d'autres partenaires (ANSES, ESAV, CIRAD, instituts techniques). Doit cartographier les acteurs et produire un référentiel partagé (« guide des ressources d'expertise »), diffusé aux directions métiers et aux services déconcentrés.
IGAPS référents « Expertise » (renforcés, passage à 4)	Assurent le suivi national de la carrière des experts reconnus, en complément des IGAPS de structure, et identifient les agents à potentiel.

La logique est donc verticale et complémentaire : le Comité stratégique fixe le cap, la COSE reconnaît les agents en interne, la DGER mobilise l'expertise externe et les IGAPS accompagnent leur carrière.

Leviers opérationnels

Agir dès le recrutement

- FCPR (formations complémentaires par la recherche) : orienter les sujets de thèse vers les domaines prioritaires définis par le CORH avec l'appui technique de la COSE (ex. : adaptation climatique, biosécurité, agroécologie), pour corriger le décalage actuel entre sujets de thèse et besoins du ministère.
- Concours sur titres : élargir les spécialités ouvertes (aujourd'hui concentrées sur les IPEF) pour recruter des experts déjà confirmés, par exemple des docteurs.

Clarifier la reconnaissance

- Nouvelle nomenclature : remplacer la hiérarchie actuelle (Spécialiste → Expert → Expert international), jugée peu adaptée, par deux filières sans hiérarchie entre elles :
 - *Expertise scientifique* (niveau Expert) : contribution à la décision publique, lien avec la recherche ;
 - *Compétences rares et précieuses* (niveau Spécialiste) : guides, formations, appui en gestion de crise.

- Chaque filière comporte deux niveaux, junior et senior, ce qui permet de valoriser le niveau personnel de l'agent et non plus seulement la fonction occupée.
- Point de vigilance assumé : cette évolution suppose une cohérence avec le Ministère de la Transition écologique (MTE), qui reconnaît aussi des agents du MAASA selon un système à 3 niveaux — une divergence qui devra être résolue conjointement.

Valoriser la carrière

- Bonification indemnitaire (IFSE), sur le modèle du MTE, conditionnée à la valorisation effective de l'expertise dans le poste occupé ou par des actions de formation et d'appui. Ce chantier suppose une évolution plus large du RIFSEEP vers l'individualisation, envisagée à moyen terme.
- Harmonisation des classements de fonctions dans les avancements, pour que le choix des promotions prenne en compte la diversité des parcours d'expert et pas seulement le dernier poste occupé.

Faire vivre le réseau

- Plateforme collaborative (intranet) avec fiches profils (parcours, domaine, localisation, contacts), lien visible depuis l'intranet et mention en signature mail.
- Webinaires et séminaires pour le partage d'expérience, les guides pratiques et l'actualité scientifique.
- Campagne de communication dédiée (note de service, flash info, relais DRAAF/DDI, représentants du personnel), pour répondre au constat que la reconnaissance de l'expertise reste aujourd'hui peu diffusée.

Améliorer l'articulation avec le MTE

- Création d'un groupe de travail interministériel (COSE + comités de domaine du MTE + CGAAER/IGEDD) pour clarifier la répartition des compétences.
- Reconnaissance mutuelle : transmission systématique des décisions sous un mois, annuaire commun.
- Réflexion ouverte sur la création d'un nouveau collège transversal.

Calendrier

Les orientations présentées lors de ce groupe de travail sont soumises à échange avec les participants. Les décisions définitives seront arbitrées lors du **Comité d'orientation des ressources humaines (CORH) de mi-octobre 2026**.

Principales revendications ressortant de la discussion

Au-delà de la diversité des interventions, 8 demandes fortes ont été exprimées par les OS :

Thème	Position exprimée par les représentants
Reconnaissance	Reconnaître réellement l'expertise technique, scientifique et professionnelle acquise au ministère
Carrière	Construire de véritables parcours de carrière pour les experts, sans les contraindre à abandonner leur spécialité

Thème	Position exprimée par les représentants
Promotions	Garantir que l'expertise soit pleinement prise en compte dans les avancements et promotions
Formation	Donner les moyens de maintenir les compétences, notamment en levant les freins liés aux déplacements
Transmission	Anticiper les départs en retraite, organiser le tuilage et la suppléance des expertises critiques
Ressources internes	Identifier et valoriser en priorité les compétences déjà présentes dans les services
Réseaux	Maintenir et renforcer les réseaux existants, avec une véritable animation régulière
Dialogue social	Associer régulièrement les représentants des personnels au suivi et à l'évaluation du dispositif

FO Agriculture : certains réseaux d'expertise existants oubliés...

La refonte de la politique de l'expertise au MAASA répond à un besoin que nous partageons : le ministère doit mieux anticiper ses besoins, préserver ses compétences, les transmettre et mieux reconnaître celles et ceux qui les détiennent. Mais, à l'issue du groupe de travail, **FO Agriculture** reste interrogée sur la méthode et surtout sur le périmètre du projet présenté par l'administration.

Le ministère fait lui-même un constat particulièrement révélateur : 64 % des experts reconnus par la COSE n'ont jamais été sollicités. Le problème ne réside donc pas seulement dans la reconnaissance des experts, mais dans leur mobilisation effective. Pour **FO Agriculture**, ce constat doit conduire à poser une question plus large : comment organiser l'expertise dont le MAASA dispose réellement, et pas seulement comment réorganiser sa reconnaissance administrative ?

L'expertise ne se résume pas à la COSE

Le projet repose largement sur une nouvelle architecture de reconnaissance : nomenclature rénovée, niveaux junior et senior, COSE réarticulée, référents IGAPS et suivi des carrières. Ces évolutions peuvent avoir leur intérêt. Mais elles ne doivent pas conduire à confondre expertise et reconnaissance administrative.

Dans les services, de nombreux agents exercent déjà une véritable fonction d'expertise sans nécessairement relever de la COSE :

- personnes ressources ;
- référents nationaux ;
- animateurs de réseaux techniques ;
- spécialistes métiers ;
- agents apportant un appui technique aux services déconcentrés ;
- agents ayant acquis une compétence particulière par leur expérience professionnelle.

Cette expertise opérationnelle fait déjà fonctionner le ministère au quotidien. Elle doit donc être intégrée à la future politique de l'expertise.

FO Agriculture refuse ainsi une approche qui consisterait à cartographier uniquement les experts déjà reconnus. La première étape doit être de recenser l'ensemble des compétences stratégiques dont dispose réellement le MAASA.

Identifier l'expertise réellement présente dans les services

Le MAASA souhaite mieux anticiper ses besoins en expertise à 5 ou 10 ans. **FO Agriculture** partage cet objectif. Mais cette anticipation doit partir de la réalité des services.

Quelles compétences avons-nous aujourd'hui ? Où sont-elles ? Qui les exerce ? Sont-elles suffisamment mobilisées ? Sont-elles menacées par des départs ou des mobilités ?

Les services disposent d'une connaissance fine des compétences de leurs agents. Cette connaissance doit être mobilisée pour faire émerger les expertises existantes, y compris celles qui ne sont pas aujourd'hui reconnues par la COSE.

Cette démarche est d'autant plus nécessaire que certains départs peuvent entraîner la disparition de compétences très spécialisées. Lorsqu'un agent est le seul à maîtriser un domaine et qu'aucune transmission n'est organisée, le ministère perd une expertise qu'il devra ensuite tenter de reconstruire ou de recruter.

FO Agriculture demande donc que l'anticipation des besoins s'accompagne d'une véritable politique de transmission des compétences : tuilage, binômage, suppléance et constitution de relais sur les expertises critiques.

Donner aux agents les moyens de rester experts

L'expertise ne se décrète pas. Elle se construit dans le travail, par l'expérience, la formation, les échanges entre pairs et le maintien d'un lien avec le terrain. C'est pourquoi **FO Agriculture** alerte sur le décalage entre l'ambition affichée par le ministère et les contraintes auxquelles les agents sont confrontés : restrictions sur les déplacements, difficultés d'accès à certaines formations ou encore réduction des missions techniques de terrain.

On ne peut pas demander aux agents de devenir ou de rester des experts tout en réduisant les moyens nécessaires à l'entretien de leurs compétences.

Une véritable politique de l'expertise doit donc être accompagnée d'une politique ambitieuse de formation, de mobilité professionnelle et de maintien du lien avec le terrain.

Recruter là où les compétences manquent réellement

Le projet prévoit notamment de développer les FCPR et les concours sur titres afin de répondre à certains besoins d'expertise, notamment pour recruter des spécialistes ou des docteurs. **FO Agriculture** ne s'oppose pas à ces dispositifs lorsqu'ils répondent à des besoins précisément identifiés. Mais le recrutement ne peut pas devenir la réponse automatique à un problème d'expertise.

Avant de rechercher de nouvelles compétences à l'extérieur, le ministère doit savoir quelles compétences il possède déjà, pourquoi certaines sont insuffisamment mobilisées et quelles expertises sont réellement manquantes.

Pour **FO Agriculture**, la logique doit donc être simple :

1. identifier les besoins ;
2. recenser les compétences internes ;
3. maintenir et transmettre les expertises existantes ;
4. identifier les compétences réellement manquantes ;
5. recruter en conséquence.

Cette démarche est d'autant plus importante que le ministère reconnaît lui-même l'existence d'un vivier d'experts actuellement sous-mobilisé.

Préserver les réseaux qui font déjà vivre l'expertise

Le MAASA ne part pas de zéro. Des réseaux d'expertise existent déjà et jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement des services. Les personnes ressources et les référents nationaux permettent notamment de conserver une activité opérationnelle tout en apportant un appui technique aux autres agents et aux services.

Pour **FO Agriculture**, ces réseaux doivent être pleinement intégrés à la réflexion sur la future politique de l'expertise et non considérés comme des dispositifs périphériques. Ils doivent également bénéficier d'une animation régulière : mise à jour des annuaires, échanges entre pairs, séminaires, webinaires, retours d'expérience et animation des communautés professionnelles.

Réformer la reconnaissance ou organiser l'expertise ?

Le futur plan d'action doit répondre à une question fondamentale :

Le MAASA veut-il simplement réformer la reconnaissance administrative des experts ou veut-il réellement organiser l'expertise dont le ministère a besoin ?

Pour **FO Agriculture**, la réponse doit être claire. Une politique de l'expertise doit permettre de :

- connaître les compétences dont dispose réellement le ministère ;
- reconnaître l'expertise scientifique, technique et professionnelle ;
- maintenir les compétences par la formation et l'exercice du métier ;
- transmettre les savoirs avant les départs ;
- mobiliser effectivement les experts et les réseaux ;
- valoriser l'expertise dans les carrières et la rémunération.

Le MAASA ne manque pas nécessairement d'expertise. Il manque surtout encore d'un système permettant de l'identifier, de la maintenir, de la transmettre, de la mobiliser et de la reconnaître durablement.

C'est sur cette base que **FO Agriculture** entend poursuivre les discussions avec l'administration et demander que les agents qui font aujourd'hui vivre l'expertise du ministère soient pleinement intégrés à la future politique de l'expertise.

Conclusion : construire une politique de l'expertise à partir de la réalité des services

Le groupe de travail du 15 septembre ouvre un chantier important pour l'avenir de l'expertise au MAASA. **FO Agriculture** partage la nécessité de mieux anticiper les besoins du ministère et de donner davantage de visibilité aux parcours d'expertise. Le constat posé par l'administration montre d'ailleurs les limites du dispositif actuel : **reconnaître une expertise ne suffit pas si celle-ci n'est ensuite ni mobilisée, ni entretenue, ni transmise.**

Pour **FO Agriculture**, la réussite de cette réforme dépendra donc moins de la nouvelle architecture administrative que de sa capacité à **répondre aux besoins concrets des services et des agents.**

Le ministère doit d'abord mieux connaître les compétences dont il dispose déjà, y compris celles qui ne sont pas reconnues par la COSE. Il doit ensuite leur donner les moyens de se maintenir : temps, formation, accès au terrain, échanges entre pairs et réseaux professionnels. Il doit enfin organiser leur transmission et leur valorisation dans les carrières, avant de rechercher à l'extérieur les compétences qui feraient réellement défaut.

L'expertise ne se résume pas à quelques profils scientifiques ou à des agents inscrits dans une nomenclature. Elle est aussi portée au quotidien par des personnes ressources, des référents nationaux, des spécialistes métiers et des agents dont l'expérience constitue une ressource essentielle pour les services.

FO Agriculture sera donc particulièrement attentive à ce que la future politique ne conduise pas à créer un nouveau dispositif de reconnaissance **à côté de l'expertise réelle du MAASA**, mais qu'elle permette au contraire de mieux identifier, préserver, mobiliser et reconnaître cette expertise.

Les orientations présentées doivent encore être discutées et feront l'objet d'arbitrages lors du CORH prévu à la mi-octobre 2026. **FO Agriculture poursuivra donc sa participation à ce chantier avec une exigence simple : que la future politique de l'expertise soit construite avec les agents et à partir des réalités des métiers.**

Le MAASA ne manque pas nécessairement d'expertise. Il doit surtout se donner les moyens de ne plus la perdre, de mieux la transmettre, de la mobiliser réellement et de la reconnaître à sa juste valeur.

*L'équipe **FO Agriculture***



Être solidaires et avancer ensemble
Résister - Revendiquer - Reconquérir

Suivez toute l'actualité sur notre site : fo-agriculture.fr

